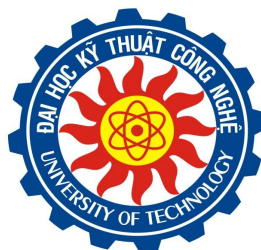


BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KỸ THUẬT CÔNG NGHỆ TP. HCM



HUỲNH THIÊN BẢO

**CHIẾN LƯỢC KINH DOANH NGÀNH
BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG TẠI THÀNH PHỐ
HỒ CHÍ MINH ĐẾN NĂM 2020**

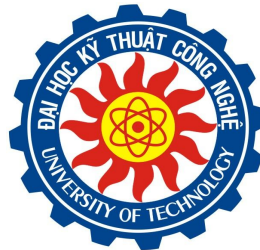
LUẬN VĂN THẠC SĨ

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 60 34 05

TP. HỒ CHÍ MINH, tháng 04 năm 2012

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KỸ THUẬT CÔNG NGHỆ TP. HCM



HUỲNH THIÊN BẢO

**CHIẾN LƯỢC KINH DOANH NGÀNH
BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG TẠI THÀNH PHỐ
HỒ CHÍ MINH ĐẾN NĂM 2020**

LUẬN VĂN THẠC SĨ

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 60 34 05

HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. ĐOÀN LIÊNG ĐIỂM

TP. HỒ CHÍ MINH, tháng 04 năm 2012

**CÔNG TRÌNH ĐƯỢC HOÀN THÀNH TẠI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KỸ THUẬT CÔNG NGHỆ TP. HCM**

Cán bộ hướng dẫn khoa học : TS. ĐOÀN LIÊNG DIỄM

(Ghi rõ họ, tên, học hàm, học vị và chữ ký)

Cán bộ chấm nhận xét 1 :

(Ghi rõ họ, tên, học hàm, học vị và chữ ký)

Cán bộ chấm nhận xét 2 :

(Ghi rõ họ, tên, học hàm, học vị và chữ ký)

Luận văn Thạc sĩ được bảo vệ tại Trường Đại học Kỹ thuật Công nghệ TP. HCM
ngày ... tháng ... năm ...

Thành phần Hội đồng đánh giá Luận văn Thạc sĩ gồm:

(Ghi rõ họ, tên, học hàm, học vị của Hội đồng chấm bảo vệ Luận văn Thạc sĩ)

1.
2.
3.
4.
5.

Xác nhận của Chủ tịch Hội đồng đánh giá Luận văn và Khoa quản lý chuyên ngành
sau khi Luận văn đã được sửa chữa (nếu có).

Chủ tịch Hội đồng đánh giá LV

Khoa quản lý chuyên ngành

TRƯỜNG ĐẠI HỌC CÔNG NGHỆ TP. HCM
PHÒNG QLKH - ĐTSĐH

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

TP. HCM, ngày..... tháng..... năm 20.....

NHIỆM VỤ LUẬN VĂN THẠC SĨ

Họ tên học viên: **HUỖNH THIÊN BẢO**.....Giới tính: **NAM**

Ngày, tháng, năm sinh: **17 – 10 – 1978**Nơi sinh: **CẦN THƠ**

Chuyên ngành: **QUẢN TRỊ KINH DOANH**MSHV: **1084011002**

I- TÊN ĐỀ TÀI:

CHIẾN LƯỢC KINH DOANH NGÀNH BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG TẠI THÀNH
PHỐ HỒ CHÍ MINH ĐẾN NĂM 2020

II- NHIỆM VỤ VÀ NỘI DUNG:

.....
.....
.....
.....

III- NGÀY GIAO NHIỆM VỤ:

IV- NGÀY HOÀN THÀNH NHIỆM VỤ:

V- CÁN BỘ HƯỚNG DẪN:

TIẾN SĨ ĐOÀN LIÊNG ĐIỂM

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN

(Họ tên và chữ ký)

KHOA QUẢN LÝ CHUYÊN NGÀNH

(Họ tên và chữ ký)

TS. ĐOÀN LIÊNG ĐIỂM

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu, kết quả nêu trong Luận văn là trung thực và chưa từng được ai công bố trong bất kỳ công trình nào khác.

Tôi xin cam đoan rằng mọi sự giúp đỡ cho việc thực hiện Luận văn này đã được cảm ơn và các thông tin trích dẫn trong Luận văn đã được chỉ rõ nguồn gốc.

Tác giả luận văn

HUỲNH THIÊN BẢO

LỜI CẢM ƠN

Lời nói đầu tiên Em xin chân thành cảm ơn Ban Giám hiệu của Trường Đại học Kỹ thuật Công nghệ Thành Phố Hồ Chí Minh, Phòng QLKH – ĐTSĐH, các thầy cô, các anh chị em đã từng giảng dạy và học tập ở lớp Quản Trị Kinh Doanh 10SQT

Đã hai năm qua cùng với những nỗ lực vượt bậc tất cả các thành viên lớp 10SQT cùng xác cánh, giúp đỡ nhau để giờ đây chúng ta cùng hoàn thành luận văn này.

Trong quá trình làm luận văn Em nhận được sự giúp đỡ của Phòng Bưu chính Viễn thông thuộc Sở Thông Tin Truyền Thông Thành Phố Hồ Chí Minh, Ban Tổng Giám đốc Công ty Cổ Phần Dịch vụ Bưu chính Viễn thông Sài Gòn (SPT), đồng thời Em cũng gửi lời cảm ơn đến tất cả những người bạn đồng nghiệp đã giúp đỡ cho Em những thông tin, những tài liệu trong thời gian vừa qua.

Hơn cả, Em xin gửi những lời cảm ơn chân thành nhất đến Cô giáo hướng dẫn đề tài cho Em là **Tiến Sĩ Đoàn Liêng Diễm**, người đã tận tâm truyền đạt những kiến thức, kinh nghiệm quý báu trong suốt thời gian dài, để đến giờ đây Em đã hoàn thành Luận văn này.

HUỲNH THIÊN BẢO

TÓM TẮT

Những năm gần đây, Ngành Bưu chính Viễn thông có sự phát triển vượt bậc trong nền kinh tế ở Việt Nam, theo quy luật vận động của thị trường, với các chính sách mở cửa hội nhập của Đảng và Nhà Nước, sự phát triển kinh tế thị trường đã tạo tiền đề cho kinh tế xã hội của đất nước phát triển. Hiện nay, thị trường Bưu chính Viễn thông đã không còn độc quyền nữa, các doanh nghiệp phải cạnh tranh với nhau để tồn tại và phát triển.

Đề tài: “ **Xây dựng chiến lược kinh doanh ngành Bưu chính Viễn thông tại Thành phố Hồ Chí Minh đến năm 2020** ” gồm 03 chương: *Cơ sở lý luận về chiến lược kinh doanh của ngành Bưu chính Viễn thông; Thực trạng ngành Bưu chính Viễn thông tại Thành phố Hồ Chí Minh; Xây dựng chiến lược kinh doanh ngành Bưu chính Viễn thông tại Thành phố Hồ Chí Minh đến năm 2020.*

Luận văn đã vận dụng cơ sở lý luận về xây dựng chiến lược kinh doanh, phân tích các yếu tố môi trường bên ngoài ảnh hưởng đến Ngành Bưu chính viễn thông tại Thành Phố Hồ Chí Minh.

Nghiên cứu cơ sở lý luận chung để nhận diện các cơ hội và thách thức, đồng thời kết hợp với việc phân tích hiện trạng hoạt động của ngành để tìm ra những điểm mạnh, điểm yếu, từ đó xác định mục tiêu và hình thành chiến lược kinh doanh, qua đó đề xuất những giải pháp, chiến lược mang tính định hướng cho ngành Bưu chính Viễn thông TP.HCM.

Dựa vào các phương pháp nghiên cứu phân tích, thống kê, tổng hợp, so sánh ... mà trọng tâm là sử dụng phương pháp chuyên gia để thiết lập ma trận SWOT, dùng ma trận QSPM làm cơ sở lựa chọn chiến lược. Ngoài ra, còn sử dụng phương pháp nghiên cứu tài liệu lý thuyết để đối chiếu với thực tiễn, để đánh giá hiện trạng hoạt động sản xuất kinh doanh của ngành Bưu chính Viễn thông tại TP.HCM.

Đề tài hy vọng sẽ góp phần vào sự phát triển của Ngành bưu chính viễn thông TP. HCM nói riêng và Việt Nam nói chung.

ABSTRACT

In recent years, Posts and Telecommunications industry with the boom in the economy in Vietnam, according to the rules of the market movement, with the open policy of integration of the Party and State, the development market economy has set the stage for economic and social development of the country. Currently, the Telecommunications market was not exclusive anymore, businesses have to compete with each other to survive and grow.

Theme: "Building a business strategy and Telecommunications sector in Ho Chi Minh City 2020" includes 03 chapters: Rationale of the business strategy of the Post and Telecommunications; postal sector situation Telecommunications in Ho Chi Minh City, building business strategies and Telecommunications sector in Ho Chi Minh City in 2020.

Thesis applied the rationale of strategic business development, analysis of external environmental factors affecting the Telecommunications Sector in Ho Chi Minh City.

Look at the general theoretical basis for identifying the opportunities and challenges, and combined with the analysis of the current state of the industry works to find out the strengths, weaknesses, thereby determining the objectives and form business strategy, which proposed solutions, strategic direction for Vietnam Post and Telecommunications sector. Based on the analysis of research methods, statistics, synthesis, comparison ... a focus on methods used to establish expert SWOT matrix, the matrix used as the basis QSPM strategic choices. In addition, using research methods to document and compare theory with practice, to assess the current state of production and business activities of the Telecommunications sector in Vietnam.

Topics expected to contribute to the development of the telecommunications sector TP. City in particular and Vietnam in general

MỤC LỤC

Nhiệm vụ luận văn thạc sĩ

Lời cam đoan

Lời cảm ơn

Tóm tắt

Abstract

Trang

DANH MỤC CÁC BẢNG VIẾT TẮTvii

DANH MỤC CÁC BẢNGix

DANH MỤC CÁC BIỂU ĐỒ, ĐỒ THỊ, SƠ ĐỒ, HÌNH ẢNH x

MỞ ĐẦUxi

1. Lý do chọn đề tài.....xi

2. Mục đích nghiên cứu.....xii

3. Đối tượng và Phạm vi nghiên cứuxii

4. Ý nghĩa khoa học và Thực tiễn của đề tài nghiên cứuxii

5. Cấu trúc của luận vănxiii

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CỦA
NGÀNH BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG..... 1

1.1. MỘT SỐ KHÁI NIỆM VỀ CHIẾN LƯỢC KINH DOANH 1

1.1.1. Khái niệm về chiến lược kinh doanh..... 1

1.1.2. Vai trò của chiến lược kinh doanh 2

1.1.3. Các loại chiến lược kinh doanh..... 2

1.1.3.1. Chiến lược cấp công ty 2

1.1.3.2. Chiến lược cấp doanh nghiệp..... 4

1.1.3.3. Chiến lược cấp chức năng.....	4
1.2. HÌNH THÀNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH.....	5
1.2.1. Các giai đoạn quản trị chiến lược.....	5
1.2.1.1. Hình thành chiến lược.....	5
1.2.1.2. Thực thi chiến lược.....	5
1.2.1.3. Kiểm tra chiến lược	6
1.2.2. Các giai đoạn hình thành chiến lược kinh doanh.....	6
1.2.2.1. Tiến hành nghiên cứu	6
1.2.2.2. Hợp nhất trực giác với nghiên cứu.....	6
1.2.2.3. Đưa ra quyết định	7
1.2.3. Nội dung hình thành chiến lược.....	7
1.2.3.1. Phân tích môi trường	7
1.2.3.2. Xác định mục tiêu và sứ mệnh của doanh nghiệp.....	10
1.2.4. Phân tích và lựa chọn chiến lược	11
1.2.4.1 Phân tích hình thành chiến lược:.....	11
1.3. HÌNH THÀNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH NGÀNH BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG	15
1.3.1. Đặc điểm ngành Bưu chính Viễn thông	15
1.3.2. Hoạt động kinh doanh dịch vụ Bưu chính Viễn thông.....	16
1.3.2.1. Dịch vụ bưu chính:	17
1.3.2.2. Dịch vụ viễn thông:	17
1.3.3. Hình thành chiến lược kinh doanh BCVT.....	17
Kết luận chương 1	19

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NGÀNH BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH	20
2.1. TỔNG QUAN VỀ THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH.....	20
2.1.1. Điều kiện tự nhiên và tình hình kinh tế, xã hội Thành phố Hồ Chí Minh .	20
2.1.2. Ngành Bưu chính Viễn thông tại Thành phố Hồ Chí Minh	21
2.1.2.1. Lịch sử hình thành và phát triển	21
2.1.2.2. Thông tin chung đơn vị quản lý ngành Bưu chính Viễn thông tại Tp.HCM.....	24
2.1.2.3. Quyết định thành lập.....	25
2.1.2.4. Vị trí, Chức năng nhiệm vụ.....	25
2.1.2.5. Nhiệm vụ, quyền hạn	26
2.1.2.6. Cơ cấu tổ chức.....	34
2.1.2.7. Các dịch vụ kinh doanh của Ngành bưu chính viễn thông.....	35
2.1.2.8. Thị trường của Ngành.....	35
2.2. PHÂN TÍCH HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NGÀNH BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG TẠI TP.HCM TỪ NĂM 2005 ĐẾN NAY	36
2.2.1. Phân tích môi trường bên ngoài	36
2.2.1.1. Các yếu tố kinh tế	36
2.2.1.2. Các yếu tố chính trị - Pháp luật.....	38
2.2.1.3. Nhân lực	39
2.2.1.4. Các yếu tố kỹ thuật – công nghệ	41
2.2.1.5. Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE).....	43
2.2.2. Phân tích môi trường bên trong.....	44
2.2.2.1. Doanh thu	44

2.2.2.2. Bưu chính và Chuyển phát.....	45
2.2.2.3. Viễn thông.....	46
2.2.2.4. Sản xuất.....	49
2.2.2.5. Marketing	50
2.2.2.6. Nghiên cứu phát triển	51
2.2.2.7. Hệ thống thông tin	52
2.2.2.8. Ma trận đánh giá các yếu tố bên trong (IFE)	52
2.3. ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NGÀNH BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG TẠI TP.HCM	53
2.3.1 Những thành tựu nổi bật	53
2.3.2 Những tồn tại.....	54
Kết luận chương 2	55
CHƯƠNG 3: XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC KINH DOANH NGÀNH BCVT TẠI TP.HCM ĐẾN NĂM 2020	56
3.1. ĐỊNH HƯỚNG VÀ MỤC TIÊU PHÁT TRIỂN NGÀNH BCVT TẠI TP.HCM ĐẾN NĂM 2020:	56
3.1.1. Định hướng phát triển ngành BCVT tại TP.HCM.....	56
3.1.1.1. Phát triển cơ sở hạ tầng mạng lưới viễn thông, tin học	56
3.1.1.2. Phát triển mạng lưới bưu chính	57
3.1.1.3. Phát triển các mạng thông tin dùng riêng	57
3.1.1.4. Phát triển dịch vụ.....	57
3.1.1.5. Phát triển thị trường.....	57
3.1.1.6. Phát triển khoa học công nghệ	58
3.1.1.7. Phát triển công nghiệp bưu chính, viễn thông, tin học:.....	58

3.1.1.8. Phát triển nguồn nhân lực:	58
3.1.2. Mục tiêu phát triển ngành BCVT tại TP.HCM.....	59
3.1.2.1. Mục tiêu tổng quát:.....	59
3.1.2.2. Mục tiêu cụ thể	59
3.2. HÌNH THÀNH VÀ CHỌN CHIẾN LƯỢC KINH DOANH NGÀNH BCVT TẠI TP.HCM	60
3.2.1. Căn cứ xây dựng chiến lược	60
3.2.2. Các chiến lược hình thành từ Ma trận SWOT	62
3.2.3. Lựa chọn chiến lược:	64
3.2.3.1. Ma trận QSPM cho nhóm (SO).....	65
3.2.3.2. Ma trận QSPM cho nhóm (ST).....	67
3.2.3.3. Ma trận QSPM cho nhóm (WO)	68
3.2.3.4. Ma trận QSPM cho nhóm (WT).....	71
3.3. CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC KINH DOANH NGÀNH BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG TP.HCM	74
3.3.1. Giải pháp để thực hiện chiến lược đa dạng hóa hoạt động kinh doanh	75
3.3.4. Giải pháp thực hiện chiến lược tái cấu trúc doanh nghiệp.....	78
3.4. KIẾN NGHỊ	78
3.4.1. Với ngành.....	78
3.4.2. Với Nhà nước.....	79
Kết luận chương 3	81
– Dựa vào các số liệu chúng ta đã dùng Ma trận SWOT để phân tích lựa chọn những chiến lược cho Ngành.....	81

– Sau đó dùng Ma trận QSPM để so sánh và lựa chọn chiến lược kinh doanh phù hợp nhất.	81
– Cuối cùng đưa ra nhận định, đánh giá và các giải pháp cho Ngành BCVT TP.HCM	81
KẾT LUẬN CHUNG	82

HUTECH

DANH MỤC CÁC BẢNG VIẾT TẮT

Stt	Chữ Viết Tắt	Diễn Giải
1	XHCN:	Xã hội chủ nghĩa
2	TP.HCM:	Thành phố hồ chí minh
3	VNPT:	Tập đoàn bưu chính viễn thông việt nam
4	VIETEL:	Tổng công ty viễn thông quân đội
5	SPT:	Công ty CP dịch vụ Bưu chính viễn thông Sài Gòn
6	BCVT:	Bưu chính viễn thông
7	STTTT:	Sở thông tin truyền thông
8	CLKD:	Chiến lược kinh doanh
9	HĐKD:	Hoạt động kinh doanh
10	DN:	Doanh nghiệp
11	SXKD:	Sản xuất kinh doanh
12	MTKD:	Môi trường kinh doanh
13	SWOT:	Ma trận điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, bất trắc
14	QSPM:	Ma trận kế hoạch chiến lược có định lượng
15	UPU:	Tổ chức liên minh bưu chính thế giới
16	EFE:	Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài
17	IFE:	Ma trận đánh giá các yếu tố bên trong
18	SPACE:	Ma trận và vị trí chiến lược
19	BGG:	Ma trận nhóm tư vấn boston
20	TAS:	Tổng điểm hấp dẫn
21	AS:	Số điểm hấp dẫn
22	EMS:	Dịch vụ chuyển phát nhanh
23	COD:	Dịch vụ chuyển phát hàng thu tiền
24	VOIP:	Dịch vụ điện thoại đường dài
25	ADSL:	Dịch vụ truy cập

26	VPN:	Mạng riêng ảo
27	WIFI:	Dịch vụ truy cập internet không dây
28	FTTx:	Cáp quang truy nhập internet
29	TTDD:	Thông tin di động
30	GDP:	Gross domestic product – tổng sản phẩm quốc nội
31	WIMAX:	Worldwide interooerability for microwave access
32	GSM:	Global system mobile communication
33	WCDMA:	Wideband code division multiple access
34	CDMA:	Code division multiple access-đa truy nhập phân chia theo mã số
35	TCP/IP:	Transfer control protocol/internet protocol
36	SMSC:	Hệ thống phần mềm tính cước
37	BCSS:	Hệ thống chăm sóc khách hàng

DANH MỤC CÁC BẢNG

Stt	Ký Hiệu	Tên Bảng	Số Trang
1	Bảng 2.1	Cơ cấu tổ chức của Sở Thông tin Truyền thông	34
2	Bảng 2.2	Các dịch vụ kinh doanh của Ngành BCVT	35
3	Bảng 2.3	Tình hình tăng trưởng kinh tế của TP.HCM từ 2005 – 2010	37
4	Bảng 2.4	Tình hình dân số từ 2004 – 2010	39
5	Bảng 2.5	Hiện trạng công nghệ của Ngành BCVT	42
6	Bảng 2.6	Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE)	43
7	Bảng 2.7	Doanh thu của Ngành BCVT TP.HCM từ 2005 – 2010	44
8	Bảng 2.8	Số lượng bưu chính chuyển phát từ 2005 – 2011	45
9	Bảng 2.9	Số lượng thuê bao điện thoại từ 2005 – 2011	46
10	Bảng 2.10	Thống kê số lượng Internet từ 2005 – 2011	48
11	Bảng 3.0	Ma trận đánh giá các yếu tố bên trong (IFE)	53
12	Bảng 3.1	Mục tiêu phát triển của Ngành BCVT TP.HCM năm 2020	59
13	Bảng 3.2	Phân tích ma trận SWOT	60
14	Bảng 3.3	Ma trận QSPM cho nhóm SO	65
15	Bảng 3.4	Ma trận QSPM cho nhóm SO	67
16	Bảng 3.5	Ma trận QSPM cho nhóm SO	69
17	Bảng 3.6	Ma trận QSPM cho nhóm SO	71
18	Bảng 3.7	Kết quả lựa chọn các chiến lược	73

DANH MỤC CÁC BIỂU ĐỒ, ĐỒ THỊ, SƠ ĐỒ, HÌNH ẢNH

Stt	Ký Hiệu	Tên Hình	Nguồn
1	Hình 1.1	Sơ đồ tổng quát môi trường vi mô của DN	[Niên giám thống kê Việt Nam]
2	Hình 1.2	Phân tích tình hình chiến lược	[3,260]
3	Hình 1.3	Ma trận SWOT tổng quát	[1,160]
4	Hình 1.4	Ma trận QSPM tổng quát	[1,203]
5	Biểu đồ 2.1	Tốc độ tăng dân số bình quân	[Niên giám thống kê Việt Nam]
6	Biểu đồ 2.2	Phân chia theo giới tính dân số Việt Nam	[Niên giám thống kê Việt Nam]
7	Biểu đồ 2.3	Dân số sống tại thành thị và nông thôn	[Niên giám thống kê Việt Nam]
8	Biểu đồ 2.4	Doanh thu BCVT TP.HCM từ 2005 – 2011	[Sở TTTT]
9	Biểu đồ 2.5	Số lượng bưu chính chuyển phát từ 2005 – 2011	[Sở TTTT]
10	Biểu đồ 2.6	Số lượng phát triển điện thoại từ 2005 – 2011	[Sở TTTT]
11	Biểu đồ 2.7	Số lượng Internet từ 2005 – 2011	[Sở TTTT]

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế quốc tế để phát triển nhưng cũng ẩn chứa rất nhiều thách thức đối với mọi nền kinh tế, đặc biệt là những quốc gia đang phát triển. Các tập đoàn tư bản có khả năng to lớn về vốn, công nghệ hiện đại và bề dày kinh nghiệm quản lý kinh doanh sẽ là đối thủ quá tầm với các doanh nghiệp Việt Nam.

Đối với ngành bưu chính viễn thông, do vai trò quan trọng của ngành (vừa là một ngành hạ tầng, vừa là một ngành kinh tế mũi nhọn đồng thời góp phần đảm bảo an ninh quốc phòng và trật tự xã hội, nâng cao dân trí của người dân), yêu cầu phải sớm có kế hoạch phát triển cho phù hợp.

Hiện nay, ngành bưu chính viễn thông đang đã đạt được những thành tựu đáng khích lệ như: Mạng lưới đã triển khai rộng khắp địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh, mức độ tăng trưởng thuê bao đạt tốc độ cao, cơ chế quản lý ngày một hoàn thiện như: Tạo môi trường cạnh tranh trong cung cấp dịch vụ, đa dạng hóa dịch vụ giá trị gia tăng. Bên cạnh những thành tựu đó ngành bưu chính viễn thông cũng cần khắc phục những tồn tại như: nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên, đa dạng hóa các dịch vụ, đầu tư nghiên cứu phát triển sản phẩm và tái cấu trúc ngành bưu chính viễn thông theo hướng mở cửa thị trường và chuẩn bị tốt nhất cho quá trình hội nhập sâu rộng vào kinh tế thế giới, ngay bây giờ ngành cần có những biện pháp mới. Sự phát triển của ngành bưu chính viễn thông phát triển là rất quan trọng, là nền tảng ban đầu để đưa nền kinh tế theo hướng công nghiệp hóa hiện đại hóa.

Nhằm mục đích đánh giá phân tích thực trạng, tìm ra các giải pháp để khắc phục những tồn tại của ngành bưu chính viễn thông, với mong muốn áp dụng những kiến thức đã học vào thực tế em quyết định chọn đề tài: “ **Xây dựng chiến lược kinh doanh ngành Bưu chính Viễn thông tại Thành phố Hồ Chí Minh đến năm 2020** ” đã trở thành đề tài hết sức thiết thực, có tính ứng dụng cao. Vì sự cần thiết đó đã thôi thúc em lựa chọn đề tài nghiên cứu cho luận văn thạc sĩ của mình.

2. Mục đích nghiên cứu

Các nghiên cứu của luận văn nhằm:

- Dựa trên việc vận dụng cơ sở lý luận về xây dựng chiến lược kinh doanh đề tài phân tích các yếu tố môi trường bên ngoài ảnh hưởng đến Ngành Bưu chính viễn thông tại Thành Phố Hồ Chí Minh.
- Phân tích thực trạng phát triển của ngành bưu chính viễn thông Thành phố Hồ Chí Minh. Từ đó rút ra được điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và nguy cơ.
- Đề xuất các giải pháp phát triển ngành bưu chính viễn thông Thành phố Hồ Chí Minh từ nay đến năm 2020

3. Đối tượng và Phạm vi nghiên cứu

❖ **Đối tượng nghiên cứu:** Quá trình phát triển của ngành bưu chính viễn thông Thành phố Hồ Chí Minh.

❖ **Phạm vi nghiên cứu**

- Về thời gian: Từ nay đến năm 2020
- Về không gian: Trong ngành Bưu chính Viễn thông tại TP.HCM

4. Ý nghĩa khoa học và Thực tiễn của đề tài nghiên cứu

– Phương pháp nghiên cứu được sử dụng chủ yếu bao gồm: Phân tích, thống kê, tổng hợp, so sánh ... mà trọng tâm là sử dụng phương pháp chuyên gia để thiết lập ma trận EFE, ma trận IFE, ma trận SWOT, dung ma trận QSPM làm cơ sở lựa chọn chiến lược. Ngoài ra, còn sử dụng phương pháp nghiên cứu tài liệu lý thuyết để đối chiếu với thực tiễn.

– Hệ thống hóa những vấn đề lý luận cơ bản về chiến lược kinh doanh ngành Bưu chính Viễn thông tại TP.HCM.

– Tổng hợp, đánh giá có hệ thống hiện trạng hoạt động sản xuất kinh doanh của ngành Bưu chính Viễn thông tại TP.HCM.

– Đưa ra chiến lược kinh doanh và các giải pháp mang tính thực tiễn, nhằm giúp cho ngành Bưu chính Viễn thông tại TP.HCM hoạt động đúng hướng và đạt được mục tiêu đã đề ra.

5. Cấu trúc của luận văn

Ngoài mở đầu và kết luận, luận văn gồm 03 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về chiến lược kinh doanh của ngành Bưu chính Viễn thông

Chương 2: Thực trạng ngành Bưu chính Viễn thông tại Thành phố Hồ Chí Minh

Chương 3: Xây dựng chiến lược kinh doanh ngành Bưu chính Viễn thông tại Thành phố Hồ Chí Minh đến năm 2020

HUTECH

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHIẾN LƯỢC KINH DOANH CỦA NGÀNH BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

1.1. MỘT SỐ KHÁI NIỆM VỀ CHIẾN LƯỢC KINH DOANH

1.1.1. Khái niệm về chiến lược kinh doanh

– Với xu thế hội nhập hiện nay, các doanh nghiệp (DN) đang đứng trước những cơ hội to lớn, nhưng đồng thời phải đối mặt với những nguy cơ không nhỏ. Vì thế, để tồn tại và phát triển, các doanh nghiệp cần phải có những chiến lược kinh doanh đúng đắn.

– Trong quá trình kinh doanh, nguồn lực của doanh nghiệp bao giờ cũng bị hạn chế, môi trường kinh doanh luôn biến động, vì thế chúng ta cần phải có nghệ thuật điều hành hay nói cách khác là có chiến lược;

– Ở nước ta, theo chủ trương của Đảng và Nhà nước, tất cả các Bộ, các các tổng công ty đã tiến hành xây dựng chiến lược phát triển đến năm 2010 và tầm nhìn đến năm 2020.

– Theo Michael Porter: Chiến lược là nghệ thuật xây dựng các lợi thế cạnh tranh vững chắc của DN để phòng thủ [8,4].

– Treo Alfred Chandler: Chiến lược bao gồm những mục tiêu cơ bản, dài hạn của DN, đồng thời phải lựa chọn cách thức và tiến trình hành động, phân bổ nguồn lực thiết yếu để thực hiện các mục tiêu đó[8,4].

– Theo Alain Charler Martinet: Chiến lược của DN phát họa những quỹ đạo phát triển đủ vững chắc và lâu dài, xung quanh những quỹ đạo đó người ta sắp đặt những quyết định và những hành động chính xác của DN [8,4]

Nhìn chung các khái niệm về chiến lược tuy có sự khác nhau về cách diễn đạt nhưng luôn bao hàm 03 nội dung chủ yếu, đó là:

- Các mục tiêu mà các doanh nghiệp muốn vươn tới
 - Đề ra và chọn lựa các giải pháp hỗ trợ để đạt đến mục tiêu
 - Triển khai và phân phối các nguồn lực để đạt được các mục tiêu đó
- Như vậy, chiến lược là một hệ thống những chính sách và biện pháp lớn nhằm triển khai và phối hợp các chương trình hành động, giúp tổ chức hoàn thành

các mục tiêu mong muốn một cách hiệu quả nhất. Chiến lược cũng chính là kế hoạch hành động mang tính cơ bản và bao quát, khác với các chiến thuật và các hành động đặc thù và ngắn hạn được triển khai từ chiến lược nói trên.

Từ những phân tích trên, có thể đưa ra định nghĩa chiến lược kinh doanh của một doanh nghiệp là sự lựa chọn tối ưu việc phối hợp giữa các biện pháp (sử dụng sức mạnh của doanh nghiệp) với thời gian, với không gian theo sự phân tích môi trường kinh doanh và khả năng nguồn lực của DN để đạt tới những mục tiêu cơ bản, lâu dài, phù hợp với khuynh hướng của DN.

1.1.2. Vai trò của chiến lược kinh doanh

- Cung cấp cho DN một phương hướng kinh doanh cụ thể, có hiệu quả làm kim chỉ nam cho mọi hoạt động của DN, giúp phát huy được lợi thế cạnh tranh, tăng cường thêm sức mạnh phát huy thị phần.
- Giúp huy động và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực hiện có, đồng thời công bố chúng một cách hợp lý nhằm đạt được mục tiêu của DN.
- Giúp DN chủ động đối phó trước những thay đổi nhanh của môi trường, hạn chế bớt rủi ro, bắt trặc đến mức thấp nhất, tạo điều kiện cho DN kinh doanh ổn định lâu dài và phát triển không ngừng.

1.1.3. Các loại chiến lược kinh doanh

Chiến lược được xây dựng nhằm nâng cao sức cạnh tranh hoặc đảm bảo sự tồn tại của DN trong khi các sản phẩm, dịch vụ lại được phát triển ở các đơn vị kinh doanh. Vai trò của DN là quản lý các đơn vị kinh doanh và phát triển sản phẩm sao các hoạt động kinh doanh có tính cạnh tranh, có khả năng đóng góp vào việc thực hiện mục tiêu tổng thể của DN. Chiến lược kinh doanh (CLKD) có thể được xây dựng ở ba cấp độ khác nhau:

1.1.3.1. Chiến lược cấp công ty

- Liên quan đến việc lựa chọn các hoạt động kinh doanh (HĐKD) ở đó các đơn vị kinh doanh phải cạnh tranh, đồng thời có sự phát triển, phối hợp giữa các đơn vị kinh doanh với nhau. Đặc điểm của chiến lược tổng thể cấp DN là:
- Định hướng mục tiêu chung và nhiệm vụ của Dn bao gồm việc xác định các

mục tiêu, các dạng HĐKD mà DN sẽ tiến hành và cách thức quản lý phối hợp các hoạt động;

- Định hướng cạnh tranh tức là xác định thị trường hoặc đoạn thị trường mà DN sẽ cạnh tranh;

- Quản lý các HĐKD độc lập và mối quan hệ giữa chúng. Chiến lược tổng thể nhằm vào phát triển, khai thác tính cộng hưởng giữa các hoạt động thông qua việc phân chia và phối hợp các nguồn lực giữa các đơn vị độc lập hoặc giữa các hoạt động riêng lẻ;

- Chiến lược cấp DN cho phép xác định cách thức quản trị các đơn vị kinh doanh hoặc các nhóm hoạt động. DN có thể thực hiện công tác quản lý thông qua việc can thiệp trực tiếp hoặc tạo sự tự chủ quản cho các đơn vị kinh doanh.

- Doanh nghiệp có nhiệm vụ sáng tạo các giá trị gia tăng thông qua việc quản lý doanh mục tất cả các HĐKD của mình, đảm bảo sự thành công đối với mỗi hoạt động trong dài hạn, phát triển các đơn vị kinh doanh và đảm bảo các hoạt động được phối hợp hài hòa với nhau.

– Những chiến lược tăng trưởng tập trung còn gọi là chiến lược phát triển chuyên sâu. Khi theo đuổi chiến lược này, DN phải nỗ lực khai thác mọi cơ hội có được trên chính thị trường hiện có và các sản phẩm đang sản xuất và tiêu thụ trên thị trường bằng cách thực hiện tốt hơn những công việc mà họ đang làm như tăng cường doanh số, phát triển thị phần, thu thêm lợi nhuận trên chính các thị trường hoặc sản phẩm hiện có, hoặc chỉ thay đổi sản phẩm hay thị trường mà không hề tác động đến ngành và công nghệ hiện có.

– Những chiến lược phát triển hội nhập: Khi doanh nghiệp nhận thấy con đường phát triển theo chiến lược tăng trưởng tập trung khó khăn thì có thể phát triển thành con đường hội nhập. Các chiến lược phát triển hội nhập sẽ giúp cho DN tăng trưởng tập trung khó khăn thì có thể phát triển bằng con đường hội nhập. Các chiến lược phát triển hội nhập sẽ giúp các doanh nghiệp tăng cường vị thế cạnh tranh trong ngành đó, đồng thời phát triển được quy mô kinh doanh mặc dù DN không cần tìm thị trường mới hay đưa ra sản phẩm dịch vụ mới.

– Những chiến lược phát triển đa dạng: Loại chiến lược này thích hợp cho những DN không thể hoàn thành những mục tiêu tăng trưởng của mình trong ngành sản xuất kinh doanh (SXKD) hiện nay với những sản phẩm, thị trường hiện tại.

– Một số chiến lược phát triển đặc biệt khác trong thực tiễn:

- Chiến lược liên doanh
- Các chiến lược suy giảm: Cắt giảm chi phí; Rút bớt vốn đầu tư Thu hoạch; Thanh lý. Là kiểu mẫu của các quyết định trong một công ty

1.1.3.2. Chiến lược cấp doanh nghiệp

– Chiến lược cấp kinh doanh được hoạch định nhằm xác định việc lựa chọn sản phẩm hoặc dạng cụ thể thị trường cho hoạt động kinh doanh riêng nội bộ công ty và nó xác định xem một công ty sẽ cạnh tranh như thế nào với một hoạt động kinh doanh cùng với vị trí đã biết của bản thân công ty giữa những người cạnh tranh của nó.

– Chiến lược cấp đơn vị kinh doanh của doanh nghiệp xác định cách thức mỗi đơn vị kinh doanh sẽ cố gắng hoàn thành mục tiêu của nó để đóng góp vào hoàn thành mục tiêu cấp công ty. Nếu như công ty là đơn vị ngành thì đơn vị cấp công ty kinh doanh có thể được coi là chiến lược cấp công ty.

1.1.3.3. Chiến lược cấp chức năng

– Liên quan đến quy trình tác nghiệp của các HĐKD và các bộ phận của chuỗi giá trị. Chiến lược ở các chức năng Marketing, tài chính, nguồn nhân lực, nghiên cứu và phát triển, phối kết hợp các nguồn lực mà thông qua đó các SBU được thực hiện một cách hiệu quả. Chiến lược cấp chức năng phụ thuộc chiến lược cấp cao hơn đồng thời nó đóng vai trò như yếu tố đầu vào của SBU và chiến lược tổng thể của DN. Một khi chiến lược cấp cao hơn được thiết lập, các chiến lược chức năng sẽ triển khai đường lối này thành những hành động cụ thể và thực hiện đảm bảo sự thành công của chiến lược tổng thể.

– Chiến lược giá cước: Chiến lược giá là đưa ra các loại giá cho từng dịch vụ ứng với từng loại thị trường, tương ứng với từng thời kỳ để tiêu thụ được hiệu sản phẩm dịch vụ, đạt hiệu quả trong kinh doanh.

– Chiến lược tài chính: Gồm các định hướng về qui mô và nguồn hình thành vốn đầu tư, về huy động và sử dụng có hiệu quả nguồn vốn hiện có để thực hiện mục tiêu đề ra, phân phối lợi nhuận, cơ chế tài chính

– Chiến lược tiếp thị: Là chiến lược rất quan trọng cho bất kỳ DN kinh doanh nào để tăng doanh thu. Tiếp thị để cho khách hàng hiện tại và tương lai biết được về những sản phẩm, dịch vụ hiện có và các dịch vụ mới cũng như các tiện ích khi sử dụng sản phẩm dịch vụ của DN. Các phương thức tiếp thị hiệu quả gồm: quảng cáo, bán hàng qua nhân viên, quan hệ công chúng, khuyến mãi để bán hàng.

– Chiến lược phân phối: Nội dung chính của chiến lược phân phối là xác định số kênh phân phối, xác định kênh phân phối cũng như các khâu của quá trình phân phối.

1.2. HÌNH THÀNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH

1.2.1. Các giai đoạn quản trị chiến lược

1.2.1.1. Hình thành chiến lược

– Là quá trình xây dựng nhiệm vụ kinh doanh, phân tích và nghiên cứu MTKD để xác định những khó khăn, thuận lợi từ bên ngoài và những điểm mạnh, điểm yếu từ bên trong, đề ra mục tiêu chiến lược và lựa chọn giải pháp tối ưu để thực hiện mục tiêu đó.

– Do bất kỳ DN nào cũng bị hạn chế về nguồn lực nên cần phải chọn một chiến lược tốt nhất, đó là những quyết định có liên quan đến sản phẩm, dịch vụ, thị trường, việc sử dụng các nguồn lực, công nghệ trong khoảng thời gian cam kết của chiến lược. Chiến lược được hoạch định phải quan tâm đặc biệt đến việc tạo được vị thế cạnh tranh có lợi của DN trên thị trường.

1.2.1.2. Thực thi chiến lược

– Là giai đoạn hành động của quản trị chiến lược. Đây là giai đoạn khó khăn nhất trong quá trình quản trị chiến lược đã lập ra.

- Các hoạt động cơ bản gồm:
 - Thiết lập mục tiêu ngắn hạn
 - Đề ra các chính sách

- Phân phối các nguồn lực

- Thực thi chiến lược gồm phát triển các nguồn vốn cho chiến lược, các chương trình, môi trường văn hóa đồng thời phối hợp với việc động viên nhân viên bằng hệ thống khen thưởng và các mục tiêu dài hạn, mục tiêu hàng năm. Hoạt động thực thi chiến lược có ảnh hưởng đến tất cả các nhân viên, quản trị viên trong DN, động viên họ làm việc nhiệt tình nhằm đạt được mục tiêu đề ra. Thực thi chiến lược còn liên quan đến hoạt động marketing, nghiên cứu và phát triển các hệ thống thông tin.

1.2.1.3. Kiểm tra chiến lược

- Là giai đoạn cuối của quản trị chiến lược. Trong quá trình triển khai chiến lược, các yếu tố môi trường bên ngoài và nội bộ luôn thay đổi nên cần phải thường xuyên kiểm tra đánh giá để điều chỉnh cho phù hợp.

- Các hoạt động chính yếu của giai đoạn này gồm:

- Xem xét lại các yếu tố là cơ sở cho các chiến lược hiện ra
- Đo lường kết quả đạt được
- Thực hiện các hoạt động điều chỉnh

- Giai đoạn đánh giá kiểm tra chiến lược là cần thiết do kết quả đạt được hiện tại không hẳn đảm bảo cho tương lai thành công. Sự thành công luôn tạo ra các vấn đề mới khác, nếu có tư tưởng thỏa mãn phải trả giá bằng sự yếu kém

1.2.2. Các giai đoạn hình thành chiến lược kinh doanh

1.2.2.1. Tiến hành nghiên cứu

Liên quan đến thu nhập và xử lý các thông tin về thị trường và lĩnh vực kinh doanh của DN. Thực chất đó là quá trình xác định các điểm mạnh, điểm yếu của DN

1.2.2.2. Hợp nhất trực giác với nghiên cứu

Có nhiều kỹ thuật cho phép hợp nhất các trực giác với phân tích trong việc đưa ra và lựa chọn các chiến lược thay thế khả thi như ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE), ma trận đánh giá các yếu tố bên trong (IFE), ma trận điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức (SWOT), ma trận đánh giá hoạt động và vị trí chiến lược

(SPACE), ma trận nhóm tư vấn Boston (BCG) và ma trận kế hoạch chiến lược có thể định lượng (QSPM).

1.2.2.3. Đưa ra quyết định

Là quá trình lựa chọn chiến lược nào mang lại cho DN nhiều lợi ích nhất. Quyết định trong giai đoạn hình thành chiến lược sẽ gắn DN với sản phẩm, thị trường, nguồn tài nguyên, công nghệ cụ thể trong một thời gian dài và có ảnh hưởng lâu dài, tốt hơn hoặc xấu hơn đối với DN

1.2.3. Nội dung hình thành chiến lược

1.2.3.1. Phân tích môi trường

Môi trường hoạt động của DN là tổng hợp các yếu tố bên trong cũng như bên ngoài thường xuyên tác động ảnh hưởng đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp

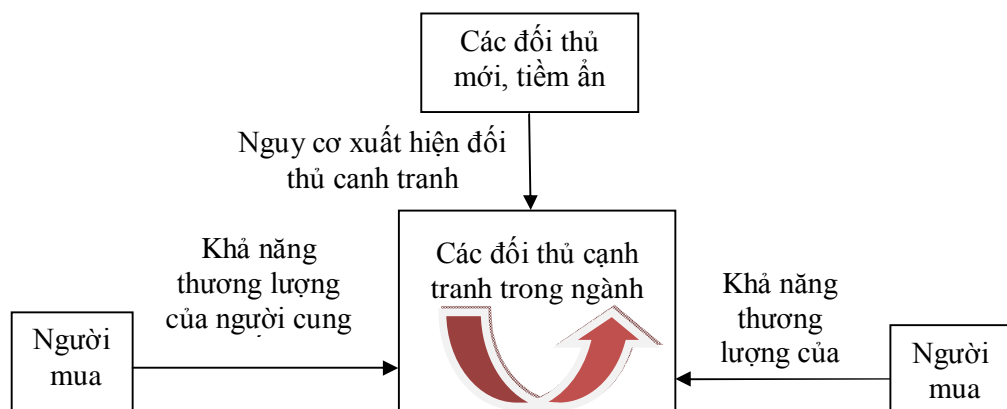
❖ Môi trường bên ngoài

– Môi trường vĩ mô, còn gọi là môi trường tổng quát, được hình thành từ những điều kiện chung nhất của một quốc gia nào đó, bao gồm các yếu tố điều kiện kinh tế, chính trị, luật pháp, văn hóa xã hội, tự nhiên, kỹ thuật công nghệ...

– Môi trường vi mô, hay môi trường đặc thù, được hình thành tùy thuộc vào những điều kiện SXKD trong ngành và bởi đặc điểm hoạt động của các DN. Môi trường này thường bao gồm các yếu tố trong từng ngành và các yếu tố ngoại cảnh đối với DN, quyết định mức độ cạnh tranh trong ngành đó

– Có 5 yếu tố cơ bản:

- Đối thủ cạnh tranh trong ngành
- Người mua
- Người cung cấp
- Các đối thủ tiềm ẩn
- Dịch vụ thay thế



Hình 1.1: Sơ đồ tổng quát môi trường vĩ mô của doanh nghiệp

Nguồn: [2,48]

– Phân tích môi trường vĩ mô, vĩ mô giúp nhận diện, đánh giá cơ hội của môi trường mà DN có thể tận dụng và nguy cơ phải đương đầu, từ đó xây dựng được nhiệm vụ, xác định mục tiêu và thiết kế chiến lược phù hợp với mục tiêu kinh doanh.

❖ Có hai công cụ cho phép lượng hóa các ảnh hưởng của môi trường bên ngoài đến HĐKD của DN là:

– Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE):

Cho phép tóm tắt và đánh giá các thông tin kinh tế, xã hội, văn hóa, địa lý, chính trị, chính phủ, luật pháp, công nghệ và cạnh tranh. Theo Fred R.David-5, có 05 bước để đánh giá để đánh giá các yếu tố môi trường bên ngoài:

- Lập danh mục các yếu tố có vai trò quyết định đối với thành công như đã nhận diện ở trên.
- Phân loại tầm quan trọng từ 0,0 (không quan trọng) đến 1,0 (rất quan trọng) cho mỗi yếu tố. Tổng số các mức phân loại được ấn định phải bằng 1,0.
- Phân loại từ 1 đến 4 cho mỗi yếu tố quyết định sự thành công. Trong đó

1-phản ứng ít, 2-phản ứng nhiều, 3-phản ứng trên trung bình, 4-phản ứng tốt. Các mức độ này dựa trên hiệu quả của chiến lược DN.

- Nhân tầm quan trọng của mỗi biến số để xác định tổng số điểm về tầm quan trọng.

- Cộng tổng số điểm về tầm quan trọng cho mỗi biến số để xác định tổng số điểm quan trọng cho DN.

Tổng số điểm quan trọng cao nhất của mỗi DN có thể có là 4,0 và thấp nhất là 1,0. Tổng số điểm quan trọng trung bình là 2,5. Tổng số điểm quan trọng là 4,0 cho thấy rằng, DN đang phản ứng rất tốt với các cơ hội hiện có và tối thiểu hóa các mối đe dọa bên ngoài. Tổng điểm là 1,0 cho thấy những chiến lược mà DN đề ra không tận dụng được các cơ hội hoặc tránh được những mối đe dọa bên ngoài.

– Ma trận hình ảnh cạnh tranh:

- Trong tất cả các yếu tố có thể ảnh hưởng đến DN thì ảnh hưởng của cạnh tranh thường được xem là quan trọng nhất. Ma trận hình ảnh cạnh tranh giúp nhận diện những nhà cạnh tranh chủ yếu cũng như những ưu thế, khuyết điểm đặc biệt của họ. Ma trận hình ảnh cạnh tranh là sự mở rộng của ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài trong trường hợp các mức độ quan trọng, phân loại và tổng số điểm quan trọng có cùng ý nghĩa.

- Tổng số điểm đánh giá của các DN đối thủ cạnh tranh được đem so sánh với DN mẫu. Các yếu tố được liệt kê trong ma trận này gồm: Thị phần, khả năng cạnh tranh giá, vị trí tài chính, chất lượng sản phẩm, lòng trung thành của khách hàng...

- Mức phân loại đặc biệt của đối thủ cạnh tranh có thể được xem đi so sánh với các mức phân loại của DN mẫu. Việc phân tích so sánh này cung cấp các thông tin chiến lược quan trọng.

❖ Môi trường nội bộ:

- Bao gồm những yếu tố bên trong có ảnh hưởng đến kết quả HĐKD của DN. Việc phân tích môi trường nội bộ đòi hỏi phải thu thập và xử lý những thông tin về nguồn nhân lực, khả năng nghiên cứu và phát triển, sản xuất, tài chính, marketing,

văn hóa DN...

- Phân tích môi trường nội bộ nhằm nhận diện được điểm sức mạnh (S), điểm yếu (W) của DN. Từ đó các chiến lược chọn cần phát huy tối đa các điểm mạnh và khắc phục các điểm yếu ấy.

- Bước cuối cùng trong phân tích nội bộ là xây dựng ma trận IEF gồm 5 bước:

- Liệt kê các yếu tố bên trong như đã xác nhận trong định trong quy trình phân tích nội bộ gồm những điểm mạnh và điểm yếu.

- Ấn định tầm quan trọng từ 0,0 (không quan trọng) đến 1,0 (quan trọng nhất) cho mỗi yếu tố. Tổng cộng của tất cả các mức độ quan trọng phải bằng 1,0.

- Phân loại từ 1 đến 4 cho mỗi yếu tố đại diện đến điểm lớn nhất (phân loại bằng 1), điểm yếu nhỏ nhất (bằng 2), điểm mạnh nhỏ nhất (bằng 3), điểm mạnh nhất (bằng 4). Như vậy sự phân loại này dựa trên cơ sở của DN, trong khi mức độ quan trọng ở bước 2 dựa trên cơ sở ngành.

- Nhân mức độ quan trọng của mỗi yếu tố với loại của nó để xác định số điểm quan trọng của mỗi biến số.

- Cộng tất cả số điểm quan trọng cho mỗi biến số để xác định số điểm quan trọng tổng cộng của DN.

- Số điểm quan trọng tổng cộng có được ma trận các yếu tố nội bộ được phân loại từ thấp nhất là 1,0 cho đến cao nhất là 4,0 và số điểm trung bình là 2,5. Số điểm quan trọng tổng cộng thấp hơn 2,5 cho thấy DN yếu về nội bộ và số điểm cao hơn 2,5 cho thấy DN mạnh về nội bộ.

1.2.3.2. Xác định mục tiêu và sứ mệnh của doanh nghiệp

- Mục tiêu là những mong đợi mà nhà quản trị muốn đạt được trong tương lai cho DN mình, là phương diện để đạt tới sứ mệnh. Mục tiêu trả lời câu hỏi DN mình tồn tại để làm gì. Việc xác định mục tiêu là giai đoạn đầu tiên và là nền tảng cho việc xây dựng chiến lược. Mục tiêu phải bảo đảm tính khoa học, tính thống nhất và liên tục. Mục tiêu cần xác định rõ thời gian cần thực hiện và xác định bằng các tiêu chí định lượng.

- Trong quá trình quản trị chiến lược, sứ mạng giúp tổ chức thấy được hướng

đi lâu dài để từ đó có thể thống nhất được hành động cá nhân, các bộ phận trong DN, giúp chủ động ứng phó với những thay đổi bên trong cũng như những biến đổi từ môi trường bên ngoài. Sứ mệnh còn làm cơ sở để ấn định các mục tiêu lâu dài, động viên tinh thần, phát huy tính năng động sáng tạo của các thành viên trong DN.

1.2.4. Phân tích và lựa chọn chiến lược

1.2.4.1 Phân tích hình thành chiến lược:

GIAI ĐOẠN 1: GIAI ĐOẠN NHẬP VÀO				
Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE)		Ma trận hình ảnh cạnh tranh		Ma trận đánh giá các yếu tố bên trong (IFE)
GIAI ĐOẠN 2: GIAI ĐOẠN KẾT HỢP				
Ma trận mối nguy cơ, cơ hội, điểm mạnh (SWOT)		Ma trận các yếu tố bên ngoài		Ma trận các yếu tố bên trong
GIAI ĐOẠN 3: GIAI ĐOẠN QUYẾT ĐỊNH				
Ma trận hoạch định chiến lược có khả năng định lượng (QSPM)				

Hình 1.2: Phân tích tình hình chiến lược

Nguồn: [3,260]

❖ Giai đoạn nhập vào: Là quá trình phân tích môi trường bên ngoài liệt kê các cơ hội, đe dọa, thiết lập các ma trận EFE, ma trận hình ảnh cạnh tranh, phân tích hoàn cảnh nội bộ của DN, liệt kê các điểm mạnh, điểm yếu, xây dựng ma trận IFE. Đôi khi một yếu tố quan trọng bên trong đều có thể là điểm mạnh và điểm yếu, một yếu tố quan trọng bên ngoài cũng có thể là cơ hội và đe dọa. Khi đó, yếu tố đó phải được xuất hiện hai lần trong ma trận tương ứng, tầm quan trọng và phân loại của nó phải được ấn định cho mỗi lần.

❖ Giai đoạn kết hợp: Kết hợp các điểm mạnh, điểm yếu của DN với những cơ hội và nguy cơ từ môi trường bên ngoài để hình thành các chiến lược để lựa chọn. Có

nhiều công cụ để thực hiện việc kết hợp. Trong phạm vi luận văn này sẽ sử dụng ma trận SWOT bao gồm: điểm mạnh (Strengths viết tắt S), điểm yếu (Weaknesses viết tắt W), cơ hội (Opportunities viết tắt là O), đe dọa (Threats viết tắt là T) làm công cụ kết hợp. Để lập ma trận SWOT cần thực hiện các bước:

- Liệt kê các cơ hội chủ yếu từ môi trường bên ngoài (O1,O2 ...)
- Liệt kê các nguy cơ chủ yếu từ môi trường bên ngoài (T1, T2 ...)
- Liệt kê các điểm mạnh chủ yếu của DN (W1, W2 ...)
- Kết hợp các điểm mạnh với cơ hội hình thành các chiến lược Điểm mạnh - Cơ hội(S-O)
- Kết hợp các điểm yếu với cơ hội hình thành các chiến lược Điểm yếu - Cơ hội(W-O)
- Kết hợp các điểm mạnh với đe dọa hình thành các chiến lược Điểm mạnh - Nguy cơ (S-T)
- Kết hợp các điểm yếu với đe dọa hình thành các chiến lược Điểm yếu - Nguy cơ (W-T)

SWOT	O: Những cơ hội (Liệt kê những cơ hội chủ yếu)	T: Những đe dọa (Liệt kê những đe dọa chủ yếu)
S: Những điểm mạnh - Liệt kê những điểm mạnh chủ yếu	Các chiến lược WO - Sử dụng các điểm mạnh để tận dụng cơ hội	Các chiến lược WT - Sử dụng các điểm mạnh để tránh các mối đe dọa
W: Những điểm yếu - Liệt kê những điểm yếu chủ yếu	Các chiến lược WO - Vượt qua các điểm yếu bằng cách tận dụng cơ hội - Khắc phục yếu điểm bằng cách tận dụng cơ hội	Các chiến lược WT Tối thiểu những điểm yếu và tránh khỏi các mối đe dọa

Hình 1.3: Ma trận SWOT tổng quát**Nguồn: [1,160]**

Sự kết hợp các yếu tố quan trọng bên trong và bên ngoài là nhiệm vụ khó khăn nhất của việc phát triển ma trận SWOT, nó đòi hỏi phải có sự phán đoán và lựa chọn tối ưu. Mục đích của mỗi công cụ kết hợp trong giai đoạn là đề ra các chiến lược khả thi có thể lựa chọn, chứ không phải chọn lựa hay quyết định chiến lược nào tốt nhất. Do đó, không phải tất cả các chiến lược c được phát triển trong ma trận SWOT đều đều được lựa chọn để thực hiện.

❖ Giai đoạn quyết định: Sau khi phân tích ma trận SWOT, ma trận QSPM được sử dụng để xác định các chiến lược khả thi có thể thay thế. Ma trận QSPM sử dụng các dữ liệu đầu vào từ những phân tích trên để giúp các nhà chiến lược quyết định khách quan chiến lược nào trong số các chiến lược có khả năng thay thế là chiến lược hấp dẫn và xứng đáng nhất cho DN theo đuổi nhằm thực hiện thành công các mục tiêu của mình. Tức là ma trận EFE, ma trận hình ảnh cạnh tranh, ma trận IFE của giai đoạn nhập vào cùng với ma trận SWOT của giai đoạn kết cung cấp những thông tin cần thiết để thiết lập QSPM. Cũng như các công cụ phân tích hình thành

chiến lược khác, ma trận QSPM đòi hỏi sự phán đoán tốt bằng trực giác.

Tiến trình phát triển ma trận QSPM gồm 6 bước:

Bước 1: Liệt kê các yếu tố S,W,O,T được lấy từ ma trận EFE, IFE vào cột 1 của ma trận. Ma trận QSPM thường bao gồm tối thiểu 10 yếu tố thành công quan trọng bên ngoài và 10 yếu tố thành công quan trọng bên trong.

Bước 2: Trong cột 2 của ma trận QSPM, điền các con số tương ứng từng yếu tố trong cột phân loại của ma trận EFE, IFE.

Bước 3: Nghiên cứu các ma trận ở các giai đoạn kết hợp và xác định các chiến lược thay thế cần xem xét. Ghi lại các chiến lược này trên hàng đầu tiên của ma trận QSPM.

Bước 4: Xác định số điểm hấp dẫn (cột AS) theo từng yếu tố: điểm được đánh giá từ 1 đến 4. Trong đó: 1-không hấp dẫn, 2-hấp dẫn, 3-khả hấp dẫn, 4-rất hấp dẫn.

Bước 5: tính tổng số điểm hấp dẫn (cột TAS) theo từng hàng bằng cách nhân số điểm phân loại ở bước 2 với số điểm hấp dẫn trong mỗi hàng ở bước 4.

Bước 6: Tính tổng cộng số điểm hấp dẫn của từng chiến lược. Chiến lược hấp dẫn nhất là chiến lược có tổng cộng số điểm ở bước 6 là cao nhất.

Các yếu tố chính	Phân loại	Các chiến lược lựa chọn				Cơ sở số điểm hấp dẫn
		Chiến lược 1		Chiến lược 2		
		AS	TAS	AS	TAS	
Các yếu tố bên trong						
.....						
Các yếu tố bên ngoài						
.....						
Cộng tổng số điểm hấp dẫn						

Hình 1.4: Ma trận QSPM tổng quát

Nguồn: [1,203]

1.2.4.2. Lựa chọn chiến lược:

– Việc lựa chọn chiến lược giúp DN chọn ra các chiến lược phù hợp nhằm hoàn thành những mục tiêu đề ra. Các nhà quản trị không bao giờ xem xét tất cả các chiến lược khả thi có lợi cho DN vì có vô số các biện pháp khả thi và vô số cách thực hiện các biện pháp này. Do đó, một nhóm chiến lược hấp dẫn nhất có thể lựa chọn phải được phát triển. Các lợi thế và bất lợi thế, cân đối giữa chi phí và lợi nhuận mang lại của chiến lược này cần được xác định.

– Sau khi kết hợp các phương án chiến lược, chúng ta có một loạt chiến lược được đề xuất, sau đó đánh giá chiến lược này, xác định số điểm hấp dẫn của từng chiến lược. Chiến lược nào có tổng số điểm hấp dẫn cao hơn sẽ là chiến lược hấp dẫn hơn và có nhiều khả năng lựa chọn.

1.3. HÌNH THÀNH CHIẾN LƯỢC KINH DOANH NGÀNH BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

1.3.1. Đặc điểm ngành Bưu chính Viễn thông

– BCVT là một ngành sản xuất xã hội, cung cấp các dịch vụ truyền đưa các loại thông tin và vận chuyển vật phẩm từ vị trí người gửi đến người nhận. Do vậy, dịch vụ BVT có những đặc điểm sau:

- Tính vô hình: Dịch vụ BCVT không thể nhìn thấy, sờ mó, được nên chất lượng của nó phụ thuộc chủ yếu vào sự cảm nhận của khách hàng.

Tính đồng thời: Quá trình sản xuất gắn liền với quá trình tiêu dùng. Dịch vụ BCVT không có tồn kho, người sản xuất đồng thời là người bán dịch vụ

- Tính không đồng đều: Tải trọng không đồng đều theo thời gian và không gian. Bởi dịch vụ BCVT được tạo ra trong việc thỏa mãn nhu cầu của khách hàng, mà nhu cầu của khách hàng thì đa dạng, phong phú và xuất hiện không đồng đều cả về không gian lẫn thời gian.

- Tính thay thế: Sự tiến bộ của khoa học kỹ thuật tác động to lớn đến ngành BCVT, làm cho các dịch vụ mới có chất lượng cao liên tục ra đời và do vậy có khả năng thế các dịch trước đó.

- Tính dây truyền: Quá trình sản xuất dịch vụ BCVT mang tính dây truyền.

Một dịch vụ BCVT hoàn chỉnh thường có 2 hay nhiều đơn vị BCVT tham gia vào quá trình sản xuất.

– BCVT là một ngành vừa kinh doanh, vừa phục vụ: Trải qua những năm hình thành và phát triển, ngành BCVT luôn thể hiện rõ vai trò là một ngành phục vụ đắc lực cho cách mạng, cho nhân dân. Nếu trong thời chiến nhiệm vụ chính của ngành là bảo đảm thông tin liên lạc suốt, phục vụ công tác lãnh đạo, chỉ huy của Đảng và chính quyền các cấp, góp phần quan trọng vào thắng lợi của cách mạng Việt Nam, thì sau khi hòa bình lập lại, nhất là kể từ khi đất nước đi vào thời kỳ đổi mới, ngành BCVT với phương châm “đi tắt đón đầu” đã nhanh chóng hiện đại hóa mạng lưới, đầu tư trang thiết bị, mạnh dạn thay đổi cơ chế quản lý kinh doanh, phát triển nguồn nhân lực... tạo tiền đề phát triển nhanh chóng và trở thành một trong những ngành kinh tế mũi nhọn, đi đầu phục vụ sự nghiệp công nghiệp hóa và hiện đại hóa đất nước.

– BCVT là một ngành kinh tế kỹ thuật thuộc kết cấu hạ tầng: Trong quá trình phân công lao động xã hội, các ngành như BCVT, điện, nước, giao thông, xây dựng, cầu đường... được xem như là ngành thuộc kết cấu hạ tầng. Các ngành này giữ vai trò then chốt trong việc tạo điều kiện hoạt động cần thiết, chung nhất cho toàn bộ nền kinh tế vì thế phải được ưu tiên đầu tư, đi trước một bước tạo tiền đề cho các ngành kinh tế khác phát triển. Vai trò kết cấu hạ tầng của ngành BCVT được thể hiện rõ nét hơn khi Việt Nam tiến hành công cuộc công nghiệp hóa, hiện đại hóa và mở cửa hội nhập thế giới. Nhờ vậy, ngành có những đóng góp đáng kể vào nguồn thu ngân sách nhà nước. đồng thời tạo môi trường thuận lợi cho các ngành khác phát triển, làm tăng hiệu quả của nền kinh tế quốc dân.

1.3.2. Hoạt động kinh doanh dịch vụ Bưu chính Viễn thông

– Hoạt động kinh doanh dịch vụ BCVT là thực hiện liên tục các công đoạn của quá trình đầu tư, từ sản xuất đến cung ứng dịch vụ BCVT trên thị trường nhằm mục đích sinh lợi. Giá trị dịch vụ BCVT được tạo ra nhờ các giá trị sử dụng của dịch vụ BCVT cho phép thỏa mãn những nhu cầu khác nhau của khách hàng. Quá trình SXKD thông thường trải qua các khâu: Nhận gửi-Khai thác-Chuyển phát. Những

dịch vụ cơ bản của các doanh nghiệp BCVT cung cấp cho khách hàng gồm:

1.3.2.1. Dịch vụ bưu chính:

– Trước đây theo quy định của Nghị định 109/CP thì dịch vụ Bưu chính là dịch vụ nhận gửi, chuyển, phát thư, báo chí, ấn phẩm, tiền, vật phẩm, hàng hóa và sản phẩm vật chất khác thông qua mạng lưới bưu chính công cộng do doanh nghiệp cung cấp dịch vụ (điều 10).

– Các dịch vụ bưu chính được phân chia thành dịch vụ bưu chính cơ bản và dịch vụ khác. Dịch vụ cơ bản được hiểu như các dịch vụ bưu chính truyền thông mà doanh nghiệp cung cấp dịch vụ bưu chính đã cung cấp một cách có hệ thống ở trong nước hay với nước ngoài theo quy định của tổ chức liên minh Bưu chính thế giới (UPU),

– Là dịch vụ nhận, gửi, chuyển phát thư, báo chí, ấn phẩm, tiền, vật phẩm, hàng hóa và các vật phẩm vật chất khác thông qua mạng BCCC do các DN cung cấp dịch vụ bưu chính cung cấp, gồm: Dịch vụ chuyển phát bưu phẩm trong nước, quốc tế; dịch vụ chuyển phát chuyển phát bưu kiện trong nước, quốc tế; dịch vụ chuyển phát bưu chính ủy thác; dịch vụ chuyển phát nhanh (EMS); dịch vụ chuyển phát bưu phẩm không địa chỉ; dịch vụ phát hàng thu tiền (COD); dịch vụ chuyển tiền; dịch vụ TKBD; Datapost; dịch vụ PHBC; dịch vụ thu hộ, chi hộ...

1.3.2.2. Dịch vụ viễn thông:

– Bao gồm dịch vụ cố định; dịch vụ viễn thông di động; dịch vụ viễn thông cố định vệ tinh; dịch vụ viễn thông di động vệ tinh; dịch vụ vô tuyến điện hàng hải; các dịch vụ cộng thêm; các dịch vụ gia tăng; các dịch vụ internet.

1.3.3. Hình thành chiến lược kinh doanh BCVT

– Hình thành CLKD BCVT là quá trình nghiên cứu phân tích môi trường tác động đến hoạt động SXKD của DN BCVT (trong luận văn này chỉ xét ở phạm vi ngành BCVT tại TP.HCM, bao gồm môi trường bên ngoài (yếu tố kinh tế, văn hóa-xã hội, chính trị-pháp, công nghệ, tự nhiên, khách hàng, nhà cung ứng, đối thủ cạnh tranh, dịch vụ thay thế ...) và môi trường nội bộ (nguồn nhân lực, sản xuất tác nghiệp, khả năng nghiên cứu và phát triển, tài chính kế toán, marketing, văn hóa

DN...) nhằm nhận rõ cơ hội, thách thức cũng như điểm mạnh, điểm yếu làm cơ sở xác định mục tiêu, sứ mệnh của Bưu chính Viễn thông TP.HCM, thông qua đó tiến hành phân tích và lựa chọn chiến lược phù hợp.

– CLKD của ngành BCVT tại TP.HCM vừa bao hàm nội dung chiến lược tổng thể của các đơn vị, vừa có nội dung của SBU. Do vậy, quá trình hình thành CLKD của ngành BCVT tại TP.HCM được thể hiện qua các nội dung sau:

- Khái quát đặc điểm về địa phương
- Khái quát đặc điểm, các dịch vụ kinh doanh chủ yếu và thị trường của ngành BCVT.
- Phân tích đánh giá tình hình kinh doanh và thị trường của ngành BCVT trong sự tác động của MTKD.
- Phân tích đánh giá các yếu tố của ngành BCVT, hình thành bảng tổng hợp đánh giá các yếu tố môi trường bên ngoài và các yếu tố môi trường bên trong.
- Xác định mục tiêu chiến lược của ngành BCVT.
- Phân tích, lựa chọn chiến lược gồm rà soát, nhận thức chiến lược thể hiện tại của đơn vị; nhận thức tổng quát và đánh giá tình hình cạnh tranh trên thị trường; Phân tích chiến lược thông qua ma trận SWOT; kết hợp những kết quả phân tích; so sánh lựa chọn chiến lược tối ưu bằng phương pháp thiết lập ma trận QSPM.

Kết luận chương 1

– Hiện nay, ngành Bưu chính viễn thông đã và đang hội nhập mạnh mẽ với thế giới, các doanh nghiệp cạnh tranh nhau gay gắt, vì vậy việc lựa chọn một hướng đi, cũng như lựa chọn một chiến lược phù hợp là hết sức cần thiết và quan trọng. Trong chương này của luận văn đã đề cập đến những nội dung:

- Khái niệm về chiến lược kinh doanh
- Vai trò về chiến lược kinh doanh
- Các loại chiến lược kinh doanh
- Các giai đoạn quản trị chiến lược
- Các giai đoạn hình thành chiến lược kinh doanh
- Nội dung hình thành chiến lược kinh doanh
- Phân tích và lựa chọn chiến lược
- Đặc điểm của ngành Bưu chính Viễn thông
- Hoạt động kinh doanh của ngành Bưu chính Viễn thông
- Hình thành chiến lược kinh doanh Bưu chính Viễn thông

– Mục đích của chương này là đưa ra cái nhìn tổng thể, từ đó ngành chủ động đề xuất những chiến lược phát triển cho ngành cho phù hợp.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NGÀNH BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

2.1. TỔNG QUAN VỀ THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

2.1.1. Điều kiện tự nhiên và tình hình kinh tế, xã hội Thành phố Hồ Chí Minh

– Lịch sử hình thành: Năm 1698, Chúa Nguyễn cử Thống soái Nguyễn Hữu Cảnh vào kinh lược đất Phương Nam, khai sinh ra thành phố Sài Gòn. Vào ngày 5 tháng 6 năm 1911, từ Bến Nhà Rồng, người thanh niên Nguyễn Tất Thành ra đi tìm đường cứu nước. Sau khi đất nước thống nhất, Sài Gòn được đổi tên thành “thành phố Hồ Chí Minh” vào ngày 2-7-1976. Với hơn 300 năm hình thành và phát triển, thành phố có rất nhiều công trình kiến trúc cổ, nhiều di tích và hệ thống bảo tàng phong phú.

– Vị trí: Thành phố Hồ Chí Minh nằm trong tọa độ địa lý khoảng 10o 10' – 10o 38' vĩ độ Bắc và 106o 22' – 106o 54' kinh độ Đông. Phía Bắc giáp tỉnh Bình Dương, Tây Bắc giáp tỉnh Tây Ninh, Đông và Đông Bắc giáp tỉnh Đồng Nai, Đông Nam giáp tỉnh Bà Rịa -Vũng Tàu, Tây và Tây Nam giáp tỉnh Long An và Tiền Giang. Với tổng diện tích hơn 2.095 km².

– Xã hội: Thành phố Hồ Chí Minh hiện có 7.123.340 người (theo kết quả điều tra dân số ngày 1/4/2009), gồm 1.812.086 hộ dân, bình quân 3,93 người/hộ; trong đó nam có 3.425.925 người chiếm 48,1%, nữ có 3.697.415 người chiếm 51,9%.

– Khí hậu: Nằm trong vùng nhiệt đới gió mùa cận xích đạo, thành phố Hồ Chí Minh có hai mùa rõ rệt đó là mùa mưa và mùa khô. Mùa mưa diễn ra từ tháng 5 đến tháng 11 với lượng mưa bình quân hàng năm là 1.979 mm và mùa khô diễn ra từ tháng 12 đến tháng 4 năm sau với nhiệt độ trung bình hàng năm là 27,55 0C.

– Kinh tế: Thành phố Hồ Chí Minh luôn là một trung tâm kinh tế, tài chính, thương mại, dịch vụ của cả nước; là hạt nhân của vùng kinh tế trọng điểm phía Nam, một trong ba vùng kinh tế trọng điểm lớn nhất nước. Với tốc độ tăng trưởng kinh tế cao, về quy mô thành phố chỉ chiếm 0,6% diện tích và 8,3% dân số nhưng đã đóng góp 20,2% tổng sản phẩm quốc gia, 26,1% giá trị sản xuất công nghiệp và 44% dự án đầu tư nước ngoài. Thu ngân sách của thành phố đạt 135.362 tỷ đồng

năm 2009. Số dự án đầu tư vào thành phố chiếm khoảng 1/3 tổng số dự án đầu tư nước ngoài trên cả nước, có 3.536 dự án đầu tư trực tiếp nước ngoài còn hiệu lực đến cuối năm 2009 với tổng vốn 27.390 triệu USD.[23]

2.1.2. Ngành Bưu chính Viễn thông tại Thành phố Hồ Chí Minh

2.1.2.1. Lịch sử hình thành và phát triển

– Sau khi hoàn thành trọn vẹn sự nghiệp giải phóng dân tộc, thống nhất nước nhà, dưới sự lãnh đạo của Đảng, nhân dân cả nước tiến vào giai đoạn cách mạng mới - giai đoạn xây dựng chủ nghĩa xã hội và bảo vệ Tổ quốc. Cán bộ công nhân viên ngành Bưu điện Việt Nam lại cùng với nhân dân bước vào cuộc chiến đấu mới, đó là cuộc chiến đấu với nghèo nàn, lạc hậu và chiến đấu bảo vệ biên giới phía Bắc, biên giới phía Nam của tổ quốc. Tiếp nối truyền thống vẻ vang trong thời kỳ chiến tranh giải phóng dân tộc, ngành Bưu điện đã viết tiếp những trang sử mới, lập thêm nhiều kỳ tích mới trong thời kỳ xây dựng XHCH và góp phần đưa đất nước tiến con đường công nghiệp hoá, hiện đại hoá.

– Năm 1976, Tổng cục Bưu điện đã chính thức tham gia 2 tổ chức quốc tế là: Liên minh Bưu chính thế giới (UPU) và Liên minh Viễn thông quốc tế (ITU) và tăng cường mở rộng quan hệ quốc tế với nhiều nước trên thế giới.

– Sau khi đất nước được hoàn toàn giải phóng, non sông trở về một mối, ngày 02/8/1976, Hội nghị thống nhất toàn ngành Bưu điện được tổ chức tại thành phố Hồ Chí Minh. Từ đây, ngành Bưu điện Việt Nam thống nhất dưới sự chỉ đạo chung vào một đầu mối, một đơn vị kế hoạch với Nhà nước. Ngành là đơn vị trực thuộc Hội đồng Chính phủ vừa thực hiện nhiệm vụ quản lý Nhà nước về thông tin liên lạc, vừa làm nhiệm vụ sản xuất kinh doanh và phục vụ các yêu cầu của Đảng và Nhà nước.

– Ngày 2/11/1979, Hội đồng Chính phủ ra Nghị định 390/CP xác định: “Ngành Bưu điện là cơ quan thông tin liên lạc của Đảng và chính quyền các cấp, đồng thời là một ngành kinh tế-kỹ thuật của nền kinh tế quốc dân, hoạt động theo phương thức kinh doanh xã hội chủ nghĩa và chế độ hạch toán kinh tế”. Hệ thống tổ chức ngành Bưu điện gồm:

– Tổng cục Bưu điện

- Bưu điện tỉnh, thành phố, đặc khu trực thuộc Trung ương (gọi tắt là Bưu điện tỉnh)

- Bưu điện huyện và tương đương

- Trạm Bưu điện xã và tương đương

- Tổng cục Bưu điện quản lý toàn bộ tài sản, vật tư, lao động, tiền vốn, tổ chức, cán bộ của các Bưu điện tỉnh, các xí nghiệp, các đơn vị sự nghiệp trong Ngành theo chế độ chung của Nhà nước; hoạt động theo chế độ hạch toán kinh tế đối với công tác thông tin Bưu điện, phát hành báo chí trong toàn Ngành, không ngừng cải tiến hệ thống quản lý Bưu điện để đáp ứng yêu cầu phát triển của nền kinh tế quốc dân.

- Ngày 15/8/1987, Hội đồng Bộ trưởng ra Nghị định số 121-HĐBT ban hành Điều lệ Bưu chính và Viễn thông, xác định: “Mạng lưới bưu chính và viễn thông quốc gia là mạng lưới thông tin liên lạc tập trung thống nhất trong cả nước, do Nhà nước độc quyền tổ chức và giao cho ngành Bưu điện quản lý, khai thác để phục vụ nhu cầu truyền tin của các cơ quan Đảng, Nhà nước các cấp, các lực lượng vũ trang, các tổ chức kinh tế, xã hội và nhân dân theo phương thức kinh doanh xã hội chủ nghĩa và chế độ hạch toán kinh tế.”

- Ngày 31/3/1990, Hội đồng Nhà nước nước CHXHCN Việt Nam ra Quyết định số 224/NQ-HĐNN giao cho Bộ Giao thông Vận tải và Bưu điện đảm nhận chức năng quản lý nhà nước đối với ngành Bưu điện.

- Ngày 7/4/1990, Hội đồng Bộ trưởng ra Nghị định số 115/HĐBT chuyển Tổng cục Bưu điện thành Tổng Công ty Bưu chính - Viễn thông Việt Nam, nằm trong Bộ Giao thông vận tải và Bưu điện.

- Sau hai năm hoạt động theo mô hình tổ chức mới đã xuất hiện nhiều bất cập trong công tác quản lý Nhà nước về lĩnh vực bưu chính-viễn thông và sản xuất kinh doanh. Để tháo gỡ những vướng mắc trong cơ cấu tổ chức, lãnh đạo ngành Bưu điện đã chủ động giải trình phương án tổ chức lại bộ máy quản lý với cơ quan Nhà nước. Ngày 26/10/1992, Chính phủ ra Nghị định số 03/CP về việc thành lập Tổng cục Bưu điện là cơ quan trực thuộc Chính phủ, có chức năng quản lý nhà nước về

Bưu chính Viễn thông, kỹ thuật truyền dẫn tín hiệu Phát thanh Truyền hình và công nghiệp Bưu điện trong cả nước.

– Ngành Bưu điện là một trong những Ngành đi đầu trong công cuộc đổi mới và là ngành kinh tế đầu tiên được thưởng Huân chương Sao Vàng. Để có được thành tựu đó, toàn Ngành đã thực hiện các giải pháp để phát triển Ngành. Thứ nhất, Đi thẳng vào công nghệ hiện đại, bỏ qua công nghệ trung gian; xây dựng mạng lưới bưu chính viễn thông Việt Nam hiện đại, đồng bộ, tương đồng với các nước tiên tiến trong khu vực và thế giới; Thứ hai, mềm dẻo và khôn khéo trong quan hệ quốc tế để phá vỡ sự bao vây cấm vận, lựa chọn đa dạng hóa các đối tác để tranh thủ vốn, công nghệ, phục vụ xây dựng mạng lưới và đào tạo nguồn nhân lực; Thứ ba, Xây dựng và xin phép Nhà nước được áp dụng cơ chế tự vay tự trả có sự bảo trợ của Nhà nước; tranh thủ sự hợp tác sản xuất của các đối tác trong nước, xây dựng cơ chế phát huy nguồn nội lực trong Ngành để tạo nguồn vốn cho đầu tư phát triển Ngành; Thứ tư, xây dựng và thực hiện chính sách về tạo nguồn nhân lực, đào tạo đội ngũ cán bộ công nhân viên chức đủ trình độ năng lực, tạo thêm việc làm và từng bước nâng cao đời sống cán bộ công nhân viên trong Ngành.

– Mạng lưới và công nghệ bưu chính - viễn thông có những thay đổi căn bản và quan trọng. Điều đó đòi hỏi công tác quản lý, cơ chế và tổ chức cũng phải có những chuyển biến phù hợp. Công tác quản lý Nhà nước từng bước tách ra khỏi công tác quản lý điều hành sản xuất kinh doanh. Ngày 7/5/1994, Thủ tướng Chính phủ ra Quyết định số 91/TTg chuyển Tổng công ty Bưu chính-Viễn thông thành tập đoàn kinh doanh của Nhà nước.

– Năm 1993-2000, thực hiện thành công chiến lược tăng tốc và chuyển sang Chiến lược Hội nhập và Phát triển.

– Các giai đoạn từ 1994-1998, 1998-2002 và 2002 đến nay, là thành viên của Hội đồng điều hành Liên minh Viễn thông Quốc tế (ITU). Từ 1999 đến nay là thành viên của Hội đồng điều hành Liên minh Bưu chính thế giới (UPU), đang vận động tái cử nhiệm kỳ 2 tại Đại hội lần thứ 23 (15/9-5/10/2004).

– Năm 1995, khởi động cạnh tranh với việc thành lập Công ty cổ phần dịch vụ

BCVT Sài Gòn và Công ty Viễn thông Quân Đội.

– Ngày 29/4/1995, Thủ tướng Chính phủ ra Quyết định số 249/TTg về việc thành lập Tổng công ty Bưu chính - Viễn thông Việt Nam trực thuộc Chính phủ trên cơ sở tổ chức sắp xếp lại các đơn vị dịch vụ, sản xuất lưu thông, sự nghiệp về Bưu chính- Viễn thông thuộc Tổng cục Bưu điện.

– Ngày 11/3/1996, Chính phủ ra Nghị định số 12/CP về chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức bộ máy của Tổng cục Bưu điện.

– Ngày 11/11/2002, Chính phủ ra Nghị định số 90/2002/NĐ-CP quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Bộ Bưu chính, Viễn thông. Bộ Bưu chính, Viễn thông là cơ quan của Chính phủ thực hiện chức năng quản lý nhà nước về bưu chính, viễn thông, công nghệ thông tin, điện tử, internet, truyền dẫn phát sóng, tần số vô tuyến điện và cơ sở hạ tầng thông tin quốc gia trong phạm vi cả nước; quản lý nhà nước các dịch vụ công và thực hiện đại diện chủ sở hữu phần vốn của nhà nước tại doanh nghiệp có vốn nhà nước trong lĩnh vực bưu chính, viễn thông và công nghệ thông tin theo quy định của pháp luật.

– Năm 2003, ngành Bưu chính, Viễn thông thực sự chuyển từ độc quyền công ty sang cạnh tranh tất cả các loại dịch vụ. Có tổng số 6 công ty hạ tầng mạng được thiết lập mạng lưới và cung cấp dịch vụ: Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam (VNPT), Công ty Viễn thông Quân đội (Viettel), Công ty Viễn thông Điện lực (VP Telecom), Công ty cổ phần dịch vụ BCVT Sài Gòn (SPT), Công ty Cổ phần viễn thông Hà Nội (Hanoi Telecom) và Công ty Thông tin điện tử Hàng Hải (Vishipel). Trong đó, VNPT, Viettel và VP Telecom được thiết lập mạng và cung cấp dịch vụ viễn thông cố định quốc tế. Có 5 công ty được thiết lập mạng và cung cấp dịch vụ thông tin di động gồm: VMS, Vinaphone, Viettel, SPT và Hanoi Telecom.

2.1.2.2. Thông tin chung đơn vị quản lý ngành Bưu chính Viễn thông tại Tp.HCM

– Tên cơ quan

- Tiếng Việt: Sở Thông tin và Truyền thông
- Tiếng Anh: Department of Information and Communications

- Tên viết tắt: D I C

– **Liên hệ**

- Địa chỉ: 59 Lý Tự Trọng, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh
- Điện thoại: (84-8) 35.202.727/35 202323/38 223651/38 223653/38

224875/38 225381

- Fax: (84-8) 35 202424
- Email: stttt@tphcm.gov.vn
- Website: <http://www.ict-hcm.gov.vn>

2.1.2.3. Quyết định thành lập

– Sở Thông tin và Truyền thông TP. Hồ Chí Minh được thành lập theo quyết định số 49/2008/QĐ-UBND của Chủ tịch UBNDTP ký ngày 13/06/2008 trên cơ sở Sở Bưu chính, Viễn thông và tiếp nhận chức năng, tổ chức quản lý nhà nước về báo chí, xuất bản từ Sở Văn hóa và Thông tin.

– Sở Thông tin và Truyền thông có chức năng là cơ quan tham mưu giúp UBNDTP thực hiện chức năng quản lý nhà nước về: báo chí; xuất bản; bưu chính và chuyển phát; viễn thông và internet; truyền dẫn phát sóng; tần số vô tuyến điện, công nghệ thông tin, điện tử; phát thanh và truyền hình; cơ sở hạ tầng thông tin truyền thông; quảng cáo trên các phương tiện báo chí, mạng thông tin máy tính và xuất bản phẩm.

– Sở Thông tin và Truyền thông có tư cách pháp nhân, con dấu và tài khoản riêng, được cấp kinh phí hoạt động từ kinh phí nhà nước theo quy định.

– Sở Thông tin và Truyền thông chịu sự chỉ đạo, quản lý về tổ chức, biên chế và công tác của UBNDTP; đồng thời chịu sự chỉ đạo, kiểm tra, hướng dẫn chuyên môn của cơ quan quản lý nhà nước về ngành, lĩnh vực cấp trên.

2.1.2.4. Vị trí, Chức năng nhiệm vụ

– Sở Thông tin và Truyền thông là cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương (sau đây gọi chung là tỉnh); tham mưu, giúp Ủy ban nhân dân tỉnh thực hiện chức năng quản lý nhà nước trên địa bàn tỉnh về: báo chí; xuất bản; bưu chính và chuyển phát; viễn thông và internet; truyền dẫn

phát sóng; tần số vô tuyến điện, công nghệ thông tin, điện tử; phát thanh và truyền hình; cơ sở hạ tầng thông tin truyền thông; quảng cáo trên các phương tiện báo chí, mạng thông tin máy tính và xuất bản phẩm (gọi chung là thông tin và truyền thông); quản lý các dịch vụ công về thuộc phạm vi quản lý của Sở; thực hiện một số nhiệm vụ, quyền hạn theo sự uỷ quyền của Ủy ban nhân dân tỉnh và theo quy định của pháp luật.

– Sở Thông tin và Truyền thông chịu sự chỉ đạo, quản lý về tổ chức, biên chế và công tác của Ủy ban nhân dân cấp tỉnh; đồng thời chịu sự chỉ đạo, kiểm tra, hướng dẫn chuyên môn và nghiệp vụ của Bộ Thông tin và Truyền thông.

2.1.2.5. Nhiệm vụ, quyền hạn

❖ Trình Ủy ban nhân dân cấp tỉnh:

– Dự thảo quy hoạch, kế hoạch phát triển dài hạn, 5 năm và hằng năm, chương trình, đề án, dự án về thông tin và truyền thông, chương trình, biện pháp tổ chức thực hiện nhiệm vụ cải cách hành chính nhà nước, phân cấp quản lý, xã hội hóa về các lĩnh vực thuộc phạm vi nhà nước được giao;

– Dự thảo quyết định, chỉ thị thuộc thẩm quyền ban hành của Ủy ban nhân dân cấp tỉnh về các lĩnh vực thông tin và truyền thông;

– Dự thảo quy định về tiêu chuẩn chức danh đối với Trưởng, Phó các tổ chức thuộc Sở; Trưởng phòng, Phó Trưởng phòng Phòng Văn hóa và Thông tin của Ủy ban nhân dân cấp huyện, sau khi phối hợp và thống nhất với Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch.

❖ Trình Chủ tịch Ủy ban nhân dân tỉnh:

– Dự thảo quyết định, thuộc chỉ thị thẩm quyền ban hành của Chủ tịch Ủy ban nhân dân cấp tỉnh về lĩnh vực thông tin và truyền thông.

– Dự thảo quyết định thành lập, sát nhập, giải thể các đơn vị thuộc Sở theo quy định của pháp luật.

❖ Hướng dẫn, kiểm tra và tổ chức thực hiện các văn bản quy phạm pháp luật, quy hoạch, kế hoạch phát triển, các chương trình, đề án, dự án, tiêu chuẩn quốc gia, định mức kinh tế-kỹ thuật về thông tin và truyền thông đã được phê duyệt; tổ chức thực

hiện công tác thông tin tuyên truyền, phổ biến, giáo dục pháp luật về các lĩnh vực thuộc phạm vi quản lý của Sở;

❖ Về báo chí (bao gồm báo in, báo nói, báo hình, báo điện tử trên mạng internet):

– Hướng dẫn và tổ chức thực hiện các quy định của pháp luật về hoạt động báo chí trên địa bàn;

– Tổ chức kiểm tra báo chí lưu chiều và quản lý báo chí lưu chiều của địa phương;

– Cấp, thu hồi giấy phép hoạt động bản tin cho các cơ quan, tổ chức trên địa bàn;

– Trả lời về đề nghị tổ chức họp báo đối với các cơ quan, tổ chức trên địa bàn;

– Tiếp nhận, thẩm định hồ sơ và đề nghị các cấp có thẩm quyền cấp thẻ nhà báo, cấp phép hoạt động báo chí, giấy phép xuất bản các ấn phẩm báo chí, ấn phẩm thông tin khác theo quy định của pháp luật cho các cơ quan báo chí và các cơ quan, tổ chức khác ở địa phương;

– Xem xét cho phép các cơ quan báo chí của địa phương khác đặt văn phòng đại diện, văn phòng liên lạc, cơ quan thường trú trên địa bàn của địa phương mình;

– Tổ chức triển khai thực hiện kế hoạch phát triển sự nghiệp phát thanh, truyền hình của địa phương sau khi được phê duyệt;

– Quản lý việc sử dụng thiết bị thu tín hiệu phát thanh truyền hình thực tiếp từ vệ tinh cho các đơn vị, tổ chức, cá nhân trên địa bàn địa phương theo quy định của pháp luật.

❖ Về xuất bản:

– Thẩm định hồ sơ xin phép thành lập nhà xuất bản của các tổ chức, cơ quan thuộc tỉnh đề Ủy ban nhân dân cấp tỉnh đề nghị Bộ Thông tin và Truyền thông cấp phép thành lập nhà xuất bản theo quy định của pháp luật;

– Cấp, thu hồi giấy phép xuất bản tài liệu không kinh doanh cho cơ quan, tổ chức của địa phương, chi nhánh, văn phòng đại diện, đơn vị trực thuộc cơ quan, tổ chức của trung ương tại địa phương; cấp, thu hồi giấy phép nhập khẩu xuất bản phẩm không nhằm mục đích kinh doanh cơ quan, tổ chức, cá nhân của địa

phương; cấp, thu hồi giấy phép hoạt động in xuất bản phẩm và giấy phép in gia công xuất bản phẩm cho nước ngoài đối với các cơ sở in ấn xuất bản phẩm thuộc địa phương theo quy định của pháp luật về xuất bản;

- Cấp, thu hồi giấy phép triển lãm, hội chợ xuất bản phẩm; tạm đình chỉ việc tổ chức triển lãm, hội chợ xuất bản phẩm của cơ quan, tổ chức, cá nhân do địa phương cấp phép;

- Quản lý việc lưu chiếu xuất bản phẩm và tổ chức đọc xuất bản phẩm lưu chiếu do địa phương cấp phép; kiểm tra và xử lý theo thẩm quyền khi phát hiện xuất bản phẩm lưu chiếu có dấu hiệu vi phạm pháp luật;

- Thanh tra, kiểm tra việc chấp hành pháp luật về xuất bản; giải quyết khiếu nại, tố cáo và xử lý vi phạm trong hoạt động xuất bản tại địa phương theo thẩm quyền;

- Tạm đình chỉ hoạt động in xuất bản phẩm hoặc đình chỉ việc in xuất bản phẩm đang in tại địa phương nếu phát hiện nội dung xuất bản phẩm vi phạm Luật Xuất bản và báo cáo Bộ trưởng Bộ Thông tin và Truyền thông, Chủ tịch Ủy ban nhân dân cấp tỉnh; tạm đình chỉ việc phát hành xuất bản phẩm có nội dung vi phạm Luật Xuất bản của cơ sở phát hành xuất bản phẩm tại địa phương;

- Thực hiện việc tiêu hủy xuất bản phẩm vi phạm pháp luật theo quyết định của cấp có thẩm quyền.

❖ Về bưu chính và chuyển phát:

- Hướng dẫn, kiểm tra, tổ chức việc thực hiện công tác đảm bảo an toàn, an ninh trong hoạt động bưu chính và chuyển phát trên địa bàn tỉnh theo quy định của pháp luật;

- Phối hợp với cơ quan liên quan kiểm tra việc thực hiện các quy định về áp dụng tiêu chuẩn, chất lượng dịch vụ, an toàn, an ninh thông tin trong bưu chính và chuyển phát trên địa bàn tỉnh;

- Xác nhận thông báo hoạt động kinh doanh dịch vụ chuyển phát bằng văn bản cho doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ chuyển phát trong phạm vi nội tỉnh;

- Cấp, sửa đổi, bổ sung, thu hồi giấy phép kinh doanh dịch vụ chuyển phát thư theo thẩm quyền;

- Phối hợp triển khai công tác quản lý nhà nước về tem bưu chính trên địa bàn.

❖ Về viễn thông, Internet:

- Hướng dẫn, kiểm tra, chỉ đạo các doanh nghiệp viễn thông, internet triển khai công tác bảo đảm an toàn và an ninh thông tin theo quy định của pháp luật;
- Phối hợp với cơ quan liên quan thanh tra, kiểm tra việc thực hiện quy định về giá cước, tiêu chuẩn, chất lượng trong lĩnh vực viễn thông, Internet trên địa bàn tỉnh theo quy định của pháp luật;
- Chủ trì việc thanh tra, kiểm tra hoạt động và xử lý vi phạm của doanh nghiệp, đại lý cung cấp dịch vụ viễn thông, internet và người sử dụng trên địa bàn tỉnh theo quy định của pháp luật và theo ủy quyền của Bộ Thông tin và Truyền thông;
- Hỗ trợ các doanh nghiệp viễn thông trên địa bàn hoàn thiện các thủ tục xây dựng cơ bản để xây dựng các công trình viễn thông theo giấy phép đã được Bộ Thông tin và Truyền thông cấp cho doanh nghiệp, phù hợp với quy hoạch phát triển của địa phương và theo quy định của pháp luật;
- Phối hợp với các đơn vị chức năng của Bộ Thông tin và Truyền thông tham gia một số công đoạn trong quá trình cấp phép, giải quyết tranh chấp về kết nối chung cơ sở hạ tầng;
- Chỉ đạo các Phòng Văn hóa và Thông tin việc thanh tra, kiểm tra hoạt động và xử lý vi phạm của đại lý và người sử dụng viễn thông, internet trên địa bàn theo quy định của pháp luật.

❖ Về công nghệ thông tin, điện tử:

- Tổ chức thực hiện các chương trình, đề án, kế hoạch về ứng dụng và phát triển công nghệ thông tin; cơ chế, chính sách phát triển công nghiệp phần cứng, công nghệ phần mềm, công nghệ điện tử, công nghiệp nội dung số và dịch vụ công nghệ thông tin, xây dựng và quản lý khu công nghệ thông tin tập trung; về danh mục và quy chế khai thác cơ sở dữ liệu quốc gia, quy chế quản lý đầu tư ứng dụng và phát triển công nghệ thông tin trên địa bàn tỉnh sau khi được phê duyệt;
- Tổ chức thực hiện, báo cáo định kỳ, đánh giá tổng kết việc thực hiện các kế

hoạch về ứng dụng công nghệ thông tin trong hoạt động của cơ quan nhà nước của tỉnh.

- Xây dựng quy chế, quy định về hoạt động ứng dụng công nghệ thông tin của địa phương.;

- Xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng, phát triển nguồn nhân lực công nghệ thông tin trên địa bàn tỉnh và tổ chức thực hiện sau khi được phê duyệt;

- Tổ chức, hướng dẫn thực hiện các quy định về an toàn công nghệ thông tin theo thẩm quyền;

- Tổ chức, hướng dẫn thực hiện các dự án ứng dụng công nghệ thông tin phục vụ thu thập, lưu trữ, xử lý thông tin số phục vụ sự chỉ đạo, điều hành của Lãnh đạo cấp tỉnh;

- Xây dựng quy chế quản lý, vận hành, đảm bảo kỹ thuật, an toàn thông tin; hướng dẫn sử dụng cơ sở hạ tầng thông tin phục vụ hoạt động chỉ đạo điều hành, tác nghiệp của Ủy ban nhân dân cấp tỉnh;

- Xây dựng mới hoặc duy trì, nâng cấp, đảm bảo kỹ thuật, an toàn thông tin cho hoạt động trang thông tin điện tử (website, cổng thông tin) của Ủy ban nhân dân cấp tỉnh; hướng dẫn các đơn vị trong tỉnh thống nhất kết nối, cung cấp nội dung thông tin và các dịch vụ hành chính công trên địa bàn tỉnh theo sự phân công của Ủy ban nhân dân cấp tỉnh;

- Khảo sát, điều tra, thống kê về tình trạng ứng dụng và phát triển công nghiệp công nghệ thông tin; xây dựng cơ sở dữ liệu về sản phẩm, doanh nghiệp tại địa phương phục vụ công tác báo cáo định kỳ theo quy định;

- Thực hiện các nhiệm vụ của đơn vị chuyên trách về công nghệ thông tin của tỉnh

❖ Về quảng cáo trên báo chí, mạng thông tin máy tính và trên xuất bản phẩm.

- Hướng dẫn việc thực hiện quảng cáo trên báo chí, trên mạng thông tin máy tính và trên xuất bản phẩm trên địa bàn theo thẩm quyền;

- Thanh tra, kiểm tra, xử lý theo thẩm quyền các vi phạm của các cơ quan, tổ chức, cá nhân hoạt động quảng cáo trên báo chí trên mạng thông tin máy tính và

trên xuất bản phẩm trên địa bàn.

❖ Về truyền dẫn phát sóng, tần số vô tuyến điện:

– Hướng dẫn, kiểm tra việc thực hiện quy hoạch phân bổ kênh tần số đối với phát thanh, truyền hình trên địa bàn tỉnh; các quy định về điều kiện, kỹ thuật, điều kiện khai thác các thiết bị vô tuyến điện được sử dụng có điều kiện;

– Thực hiện thanh tra, kiểm tra hằng năm đối với các tổ chức, cá nhân sử dụng tần số và thiết bị phát sóng vô tuyến điện thuộc mạng thông tin vô tuyến dùng riêng, đài phát thanh, phát hình có phạm vi hoạt động hạn chế trong địa bàn tỉnh; phối hợp với tổ chức tần số vô tuyến điện khu vực thanh tra, kiểm tra theo kế hoạch và đột xuất với các mạng, đài khác;

– Xử phạt theo thẩm quyền về vi phạm hành chính đối với các tổ chức, cá nhân vi phạm quy định về sử dụng tần số và thiết bị phát sóng vô tuyến điện trên địa bàn tỉnh.

❖ Về quyền tác giả, bản quyền và sở hữu trí tuệ:

– Tổ chức thực hiện các quy định của pháp luật về quyền tác giả đối với sản phẩm báo chí, xuất bản; bản quyền về sản phẩm và dịch vụ công nghệ thông tin và truyền thông; quyền sở hữu trí tuệ các phát minh, sáng chế thuộc các công nghệ thông tin và truyền thông trên địa bàn;

– Thực hiện các biện pháp bảo vệ hợp pháp trong lĩnh vực quyền tác giả, bản quyền, sở hữu trí tuệ trên địa bàn theo quy định của pháp luật;

– Hướng dẫn nghiệp vụ bảo hộ các quyền hợp pháp trong lĩnh vực quyền tác giả, bản quyền, sở hữu trí tuệ cho các ngành, địa phương, doanh nghiệp, các tổ chức xã hội và công dân đối với sản phẩm, dịch vụ theo quy định của pháp luật.

❖ Giúp Ủy ban nhân dân cấp tỉnh quản lý nhà nước đối với các doanh nghiệp, tổ chức kinh tế tập thể, kinh tế tư nhân; hướng dẫn, kiểm tra hoạt động các hội, hiệp hội và tổ chức phi chính phủ trong các lĩnh vực thông tin và truyền thông trên địa bàn tỉnh theo quy định của pháp luật.

❖ Hướng dẫn, kiểm tra việc thực hiện cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm của đơn vị sự nghiệp công lập thuộc Sở Thông tin và Truyền thông quản lý theo quy định

của pháp luật.

- ❖ Hướng dẫn chuyên môn, nghiệp vụ các lĩnh vực về thông tin và truyền thông đối với Phòng Văn hóa và Thông tin thuộc Ủy ban nhân dân cấp huyện.

- ❖ Thực hiện nhiệm vụ quản lý nhà nước về dịch vụ công trong các lĩnh vực về thông tin và truyền thông:

- Quản lý dịch vụ công ích:

- Đối với dịch vụ công ích thuộc thẩm quyền quyết định của Trung ương: Sở phối hợp hướng dẫn các doanh nghiệp, đơn vị liên quan xây dựng kế hoạch, dự án cung ứng dịch vụ và giám sát, kiểm tra việc thực hiện, báo cáo kết quả thực hiện tại địa phương theo hướng dẫn của Bộ Thông tin và Truyền thông.

- Đối với dịch vụ công ích thuộc thẩm quyền quyết định của địa phương: Sở chủ trì, phối hợp với các ngành liên quan xây dựng và trình Ủy ban nhân dân cấp tỉnh phê duyệt kế hoạch, dự án cung ứng dịch vụ và tổ chức triển khai, quản lý thực hiện kế hoạch, dự án theo quy định của pháp luật.

- Thực hiện nhiệm vụ quản lý nhà nước về dịch vụ công khác theo quy định của pháp luật.

- ❖ Giúp Ủy ban nhân dân tỉnh trong việc tổ chức công tác thông tin liên lạc phục vụ các cơ quan Đảng, Nhà nước, phục vụ quốc phòng, an ninh, đối ngoại; thông tin phòng chống giảm nhẹ thiên tai; thông tin về an toàn cứu nạn, cứu hộ và các thông tin khẩn cấp khác trên địa bàn tỉnh theo quy định của pháp luật.

- ❖ Thực hiện nhiệm vụ quản lý nhà nước đối với các dự án đầu tư chuyên ngành về thông tin và truyền thông ở địa phương theo quy định của pháp luật về đầu tư, xây dựng và theo phân công, phân cấp của Ủy ban nhân dân cấp tỉnh.

- ❖ Thực hiện các nhiệm vụ xây dựng, phối hợp xây dựng các định mức kinh tế - kỹ thuật chuyên ngành thông tin và truyền thông theo hướng dẫn của Bộ Thông tin và Truyền thông.

- ❖ Tổ chức nghiên cứu, ứng dụng các tiến bộ khoa học, xây dựng hệ thống thông tin phục vụ công tác quản lý nhà nước và chuyên môn nghiệp vụ trong các lĩnh vực về thông tin và truyền thông; hướng dẫn thực hiện các quy định của Nhà nước về áp

dụng tiêu chuẩn kỹ thuật, về công bố chất lượng sản phẩm, dịch vụ đối với các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực thông tin và truyền thông trên địa bàn tỉnh.

❖ Triển khai thực hiện chương trình cải cách hành chính của Sở theo mục tiêu và chương trình cải cách hành chính của Ủy ban nhân dân cấp tỉnh.

❖ Thực hiện chế độ báo cáo định kỳ và đột xuất về tình hình thực hiện nhiệm vụ được giao theo quy định của Ủy ban nhân dân cấp tỉnh và của Bộ Thông tin và Truyền thông; tham gia thực hiện điều tra, thống kê, cung cấp thông tin về các sự kiện, các hoạt động về thông tin và truyền thông theo hướng dẫn của Bộ Thông tin và Truyền thông.

❖ Quản lý và tổ chức thực hiện công tác hợp tác quốc tế trong các lĩnh vực về lĩnh vực thông tin và truyền thông do Ủy ban nhân dân cấp tỉnh giao, theo yêu cầu của Bộ Thông tin và Truyền thông và theo quy định của pháp luật.

❖ Thanh tra, kiểm tra, xử lý và giải quyết khiếu nại, tố cáo, chống tham nhũng, tiêu cực; thực hành tiết kiệm, chống lãng phí trong lĩnh vực thông tin và truyền thông theo quy định của pháp luật và phân công, phân cấp của Ủy ban nhân dân cấp tỉnh.

❖ Quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của văn phòng, thanh tra, các tổ chức, đơn vị sự nghiệp thuộc cơ cấu tổ chức của Sở; quản lý tổ chức bộ máy, biên chế, thực hiện chế độ tiền lương và các chính sách, chế độ đãi ngộ, khen thưởng, kỷ luật đối với cán bộ, công chức, viên chức thuộc phạm vi quản lý; tổ chức đào tạo và bồi dưỡng về chuyên môn nghiệp vụ đối với cán bộ, công chức, viên chức thuộc phạm vi quản lý của Sở theo quy định của pháp luật.

❖ Quản lý tài chính, tài sản được giao và tổ chức thực hiện ngân sách được phân bổ theo quy định của pháp luật và phân cấp của Ủy ban nhân dân cấp tỉnh.

❖ Thực hiện các nhiệm vụ khác do Ủy ban nhân dân cấp tỉnh giao và theo quy định của pháp luật.

2.1.2.6. Cơ cấu tổ chức

Bảng 2.1: Cơ cấu tổ chức của Sở TTTT TP.HCM

Họ tên và Chức vụ	Điện thoại và Email
+ Giám đốc: Ông Lê Thái Hỷ	ĐT: 08.35202727 (máy lẻ 323); Email: lethaihy@tphcm.gov.vn
+ Phó Giám đốc: Ông Võ Văn Long	ĐT: 35202727; 322 Email: vovanlong@tphcm.gov.vn
+ Phó Giám đốc: Ông Nguyễn Anh Tuấn	ĐT: 08.35202727; - 313 Email: nguyenanhtuan@tphcm.gov.vn
+ Văn phòng	Điện thoại: 08.38223640
+ Thanh tra Sở	Điện thoại: 08.35202727-314
+ Phòng Công nghệ thông tin	Điện thoại: 08.35202727-303
+ Phòng Bưu chính, Viễn thông	Điện thoại: 08.35202727-348
+ Phòng Báo chí, Xuất bản	Điện thoại: 08.35202727-360
+ Phòng Thông tin điện tử (HCM City web)	Điện thoại: 08.35202727- 366
+ Phòng Kế hoạch tổng hợp	Điện thoại: 08.35202727-328

Nguồn: [16, cơ cấu tổ chức]

2.1.2.7. Các dịch vụ kinh doanh của Ngành bưu chính viễn thông

Bảng 2.2: Các dịch vụ kinh doanh của Ngành BCVT

Stt	Dịch vụ	Stt	Dịch vụ
1	Dịch vụ VSAT	9	Điện thoại di động
2	Dịch vụ IMMARSAT	10	Dịch vụ VoiP
3	Truyền số liệu	11	Dịch vụ trên nền NGN
4	Thu phát hình quốc tế	12	Internet (cáp đồng, cáp quang)
5	ADSL	13	VPN mạng riêng ảo
6	Truyền số liệu Vietpac	14	Kênh thuê riêng
7	VNN 1260, 1268, 1269	15	Wifi
8	Điện thoại, Fax, telex ... trong nước và quốc tế	16	FTTx

Nguồn: [9,32]

2.1.2.8. Thị trường của Ngành

– ADSL ra đời đã đẩy hình thức truy cập Internet dial-up bước dần đến "con đường chết", đặc biệt là tại các đô thị lớn. Sự tăng tốc mạnh mẽ của thị trường thông tin di động (TTDD) cũng khiến cho khu vực điện thoại cố định trở nên trầm lắng

– ADSL ra đời đã khiến người tiêu dùng ngoảnh mặt với dịch vụ truy cập Internet qua điện thoại (dial-up). Trên thực tế, dial-up vẫn còn tồn tại, nhưng không hiệu quả đối với người sử dụng và nhà cung cấp dịch vụ. Các nhà cung cấp dịch vụ không còn chú trọng vào mảng dịch vụ này.

– Tổng thuê bao (TB) ADSL của cả nước hiện nay tăng trưởng khá nhanh, nhưng vẫn chưa đáp ứng được nhu cầu lắp đặt mới của khách hàng. Nhiều khu vực ngay tại TP HCM vẫn chưa có cáp kéo đến. Đó chính là "đất sống" của dial-up dù là "thoi thóp".

– Công nghiệp nội dung ở TP.HCM đang mạnh mẽ phát triển, các dịch vụ giá trị gia tăng bắt đầu được cung cấp nhiều lên, càng đẩy dial-up vào đường cùng vì

tốc độ kỹ thuật không đáp ứng. Nhưng ADSL cũng chỉ là một trong nhiều xu hướng mới "bức tử" dial-up.

- Tại các thành phố lớn và một số thị tứ, việc mở ra các "điểm nóng" (hotspot) truy cập Internet không dây tốc độ cao (wifi) dần trở thành thời thượng, phổ biến nhất là những quán cà phê wifi ở TP HCM.

- Dịch vụ điện thoại cố định trầm lắng

- Mật độ điện thoại/dân số tăng nhanh trong những năm gần đây chủ yếu nhờ vào mức tăng trưởng phi mã của thị trường TTDD. Trong cơ cấu chung, số TB ĐTDD trong cả nước chỉ trong vài năm trở lại đây đã qua mặt số TB điện thoại cố định (ĐTCD) hiện chiếm trên 60% trong số TB điện thoại.

- Theo dự đoán, tỷ lệ TB ĐTDD sẽ tiếp tục gia, tại TP HCM, thị trường viễn thông sôi động nhất nước, số TB ĐTDD trả sau phát triển mới thuộc khu vực kinh doanh địa phương quản lý, đã gấp hơn 10 lần số TB ĐTCD.

- Sự "tăng trưởng nóng" của thị trường TTDD đã cuốn các nhà cung cấp dịch vụ vào vòng xoáy cạnh tranh từ khuyến mãi, giảm giá đến việc tung ra các gói cước mới. Oái oăm thay, chính các nhà điều hành mạng di động cũng hầu hết là các nhà cung cấp dịch vụ ĐTCD, vì thế khi sự quan tâm có thiên lệch đã tạo ra tình trạng "người đắp chăn bông, kẻ lạnh lòng" dẫn đến sự trầm lắng của thị trường ĐTCD.

2.2. PHÂN TÍCH HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NGÀNH BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG TẠI TP.HCM TỪ NĂM 2005 ĐẾN NAY

2.2.1. Phân tích môi trường bên ngoài

2.2.1.1. Các yếu tố kinh tế

- Tốc độ tăng trưởng của kinh tế thường tỷ lệ thuận với nhu cầu sử dụng các dịch vụ Bưu chính Viễn thông, với chính sách mở, phát triển kinh tế nhiều thành phần, đã thu hút rất nhiều nhà đầu tư nước ngoài. Vì thế, nền kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh luôn ở vị trí dẫn đầu cả nước trên tất cả các lĩnh vực. Số liệu sau đây thể hiện sự tăng trưởng của Thành phố Hồ Chí Minh trong những năm qua.

Bảng 2.3: Tăng trưởng kinh tế của TP.HCM từ năm 2005 – 2010

Năm Chỉ tiêu	2005	2006	2007	2008	2009	2010
GDP (tỷ đồng)	165,297	190,561	229,256	287,513	337.040	414.068
Tốc độ tăng GDP (%)	12,2	12,2	12,6	10,7	10,86	11,18
GDP bình quân đầu người (1000 đồng)	1.132	1.465	1.803	2.263	2.357	2.582
Tổng vốn đầu tư phát triển (Triệu đồng)	7.540.48 5	8.325.00 7	9.661.18 4	12.107.99 0	15.150.42 0	18.750.19 3
Tốc độ tăng vốn đầu tư (%)	109,9	110,2	113,5	125,3	125,1	123,8

Nguồn: [6,38]

– Qua bảng thống kê số liệu trên, cho ta thấy được GDP và GDP bình quân đầu người của TP.HCM ngày càng tăng qua các năm và luôn ở mức cao so với cả nước. Năm 2010 GDP tăng 11,18% so với năm 2009 là 10.86% trong đó tốc độ tăng trưởng của ngành dịch vụ là ... so với năm 2009. Dự báo trong 05 năm tới, sẽ vượt qua khủng hoảng tiền tệ thế giới để giữ vững tốc độ tăng trưởng nhanh của Tp.HCM.

- Năm 2010 GDP bình quân đầu người đạt 2,582,000đ/người.
- Tốc độ tăng trưởng này đạt được có phần đóng góp rất lớn của khu vực quốc doanh là 23,7% và khu vực có vốn đầu tư nước ngoài là 24,1%.

2.2.1.2. Các yếu tố chính trị - Pháp luật

– Ngày 11-1-2007, Việt Nam trở thành thành viên 150 của tổ chức Thương mại thế giới (WTO), chính phủ Việt Nam đang tích cực tiến hành quá trình cải cách và điều chỉnh nền kinh tế theo hướng phù hợp với các thông lệ và chuẩn mực thương mại quốc tế.

– Trong lĩnh vực Bưu chính Viễn thông, Việt Nam đã có những cam kết như sau:

- Phụ lục về viễn thông và bản tham chiếu WTO/GATS
- Hiệp định thương mại Việt – Mỹ (BTA), chương III
- Hiệp định thương mại Việt – Mỹ (BTA), chương IV

– Trong quá trình cam kết, phụ lục về viễn thông và bản tham chiếu mà Việt Nam ký ngày 07/11/2006 khi gia nhập vào tổ chức WTO, sẽ chi phối nhất đối với sự phát triển của ngành Bưu chính Viễn thông Việt Nam nói chung và các Ngành BCVT ở các địa phương nói riêng, trong đó có cả Ngành BCVT tại TP.HCM. Chính phủ Việt Nam cam kết phải thực thi khi gia nhập WTO là phải mở cửa thị trường viễn thông và thực thi các qui định về đảm bảo cạnh tranh.

– Thực hiện cam kết lộ trình mở cửa của ngành Bưu chính Viễn thông Việt Nam, Chính phủ đã thực hiện nhiều chính sách, nhiều văn bản tạo điều kiện mở cửa, cạnh tranh trong ngành viễn thông, bao gồm những văn bản sau:

- Quyết định 158/2001/QĐ-TTG ngày 18/10/2001 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Chiến lược phát triển Bưu chính Viễn thông đến năm 2010 và định hướng đến năm 2020.

- Quyết định 32/QĐ-TTG ngày 07/02/2006 Thủ tướng Chính phủ về Quy hoạch phát triển Bưu chính viễn thông và internet Việt Nam đến năm 2010

– Nội dung cơ bản của văn bản trên thể hiện chính sách của Nhà nước trong việc khuyến khích, tạo điều kiện cho tất cả các thành phần kinh tế tham gia phát triển Bưu chính Viễn thông như chính sách xây dựng và phát triển hạ tầng.

– Bên cạnh việc tạo điều kiện thúc đẩy cạnh tranh trong hoạt động Bưu chính Viễn thông, Ngành cần quan tâm đến việc đề xuất việc sửa đổi để hoàn thiện hệ

thống pháp luật, nhằm tạo được hành lang pháp lý cho các hoạt động Bưu chính Viễn thông trên thị trường.

Tóm lại, sau khi Việt Nam gia nhập WTO các công ty viễn thông nước ngoài có thể tham gia liên doanh viễn thông tại Việt Nam với mức góp vốn lên đến 51% vốn pháp định đối với các dịch vụ không thiết yếu và ít nhất 49% đối với các dịch vụ thiết yếu. Sau 03 năm tỷ lệ góp vốn của bên nước ngoài là 65% vốn pháp định đối với dịch vụ không thiết yếu. Như vậy tình hình cạnh tranh của ngành Bưu chính Viễn thông sẽ ngày càng quyết liệt.

2.2.1.3. Nhân lực

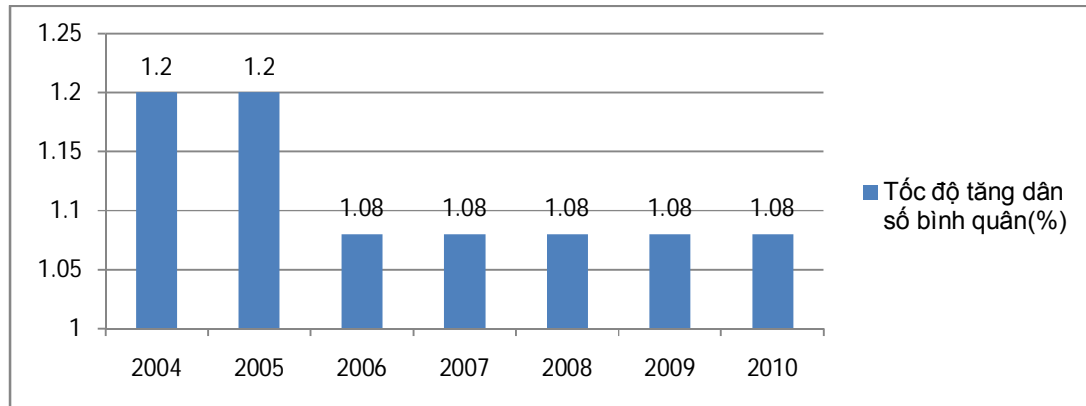
Việt Nam là nước đông dân số, với hơn 80 triệu dân, để trình bày cụ thể về Dân số và tốc độ tăng dân số từ năm 2004 đến năm 2010, giới thiệu bản sau:

Bảng 2.4: Tổng Dân số Việt Nam từ năm 2004 – 2010

Năm	Tổng số	Tốc độ tăng dân số bình quân (%)	Phân theo giới tính		Phân theo thành thị, nông thôn	
			Nam	Nữ	Thành thị	Nông thôn
2004	81.437,7	1,20	40.042,6	41.395,1	21.601,4	59.836,3
2005	82.393,5	1,20	40.522,2	41.871,3	22.332,2	60.061,3
2006	83.313,0	1,08	40.999,9	42.313,1	23.046,1	60.266,9
2007	84.221,1	1,08	41.448,6	42.772,5	23.746,7	60.474,4
2008	85.122,3	1,08	41.957,8	43.164,5	24.673,3	60.448,6
2009	84.024,6	1,08	42.506,7	43.517,9	25.490,0	60.543,6
2010	86.930,0	1,08	42.970,0	43.960,0	26.010,0	60.920,0

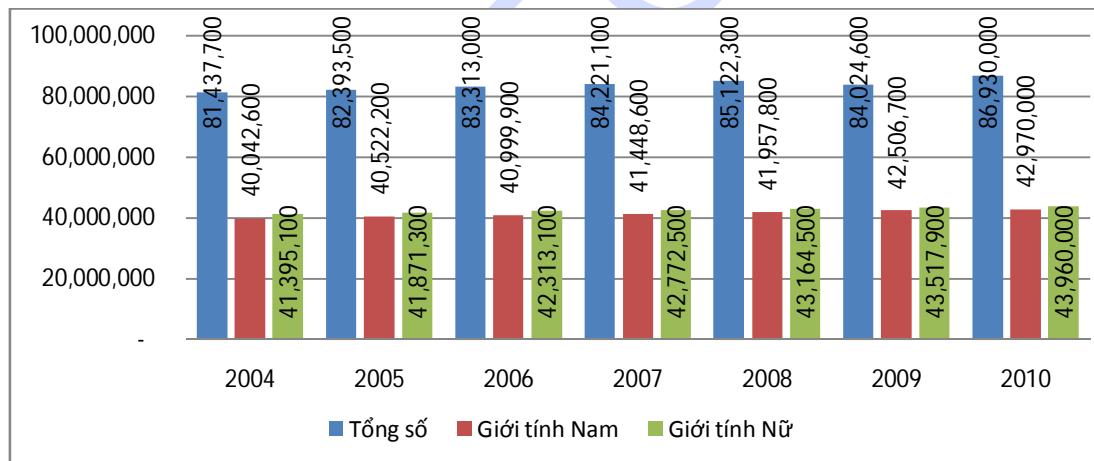
Nguồn: [Niêm giám thống kê Việt Nam]

– Qua số liệu trình bày trên, ta nhận thấy năm 2004 dân số Việt Nam trên 81 triệu người với tốc độ tăng dân số bình quân là 1,20% cho các năm 2004, 2005 và từ năm 2006 – 2010 tốc độ tăng dân số bình quân là 1,08%, qua đó ta thấy tốc độ tăng dân số có giảm 0,12%. Năm 2010 dân số Việt Nam xấp xỉ 87 triệu người..



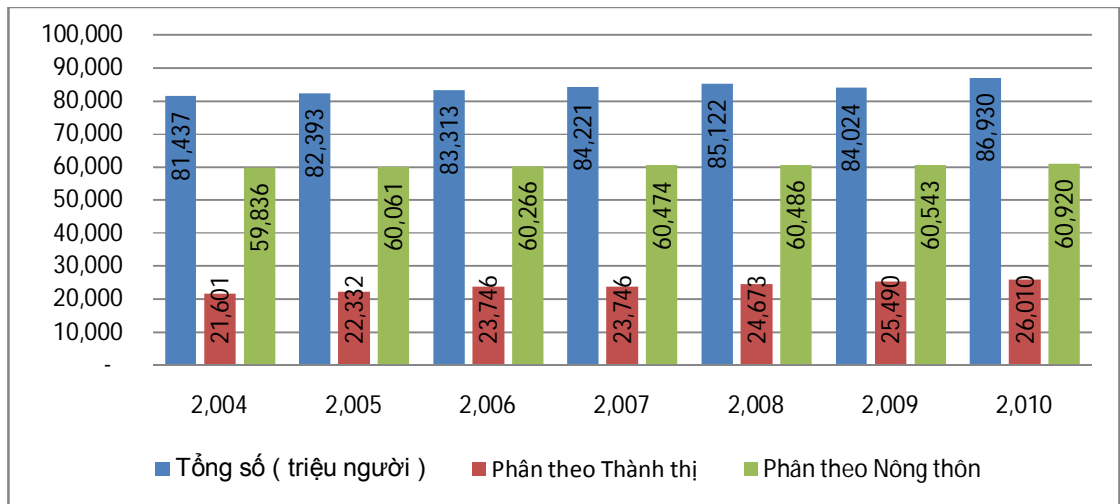
Biểu đồ 2.1: Tốc độ tăng dân số bình quân (%)

– Với những chính sách vĩ mô những năm vừa qua nhằm giảm tỉ lệ tăng dân số để chăm lo cho đời sống nhân dân dân tốt hơn của Nước ta, đã đưa tốc độ tăng tương đối đều qua các năm (trong khoảng từ 1.08 đến 1.2%)



Biểu đồ 2.2: Phân chia giới tính dân số Việt Nam

Cơ cấu về giới tính từ năm 2004 đến năm 2010 tương đối đều giữa nam và nữ. Tuy nhiên tỷ lệ nữ còn cao hơn chút ít so với nam.



Biểu đồ 2.3: Thống kê dân số sống tại thành thị và nông thôn

– Tốc độ đô thị hóa của Việt Nam rất nhanh, với nhiều dự án phát triển nhà ở, khu đô thị, các khu công nghiệp, sân bay quốc tế và những dự án đường cao tốc. Tuy nhiên, tỉ lệ dân sống tại thành thị vẫn còn thấp chỉ chiếm khoảng trên 1/3 (26%) so với dân số sống tại nông thôn.

– Người Việt Nam đa số cư dân vẫn còn quen với phong tục tập quán lúa nước đa số dân cư sống ở nông thôn (năm 2010 dân số nông thôn chiếm 60,920%).

2.2.1.4. Các yếu tố kỹ thuật – công nghệ

– Ngành Bưu chính Viễn thông TP.HCM là ngành có trình độ công nghệ đi đầu trong cả nước, theo kịp các nước trong khu vực và trên thế giới.

– Sự thay đổi của ngành cùng với xu hướng phát triển của thế giới, thể hiện rõ nét nhất như:

- Sự gia tăng hệ thống không dây
- Công nghệ vệ tinh
- Công nghệ nén số liệu
- Đặc biệt là sự hội tụ giữa mạng viễn thông – công nghệ thông tin

– Mạng di động 2,5G đã chuyển sang 3G. Mạng điện thoại S-Fone, E-Fone sử dụng công nghệ mới rất phổ biến ở châu Á là công nghệ CDMA, vấn đề truy cập từ xa được thể hiện rất nhiều. Toàn bộ hiện trạng công nghệ của Ngành Bưu chính viễn thông được thể hiện tóm tắt trong bảng dưới đây:

Bảng 2.5: Hiện trạng công nghệ của Ngành Bưu chính viễn thông

Stt	Chỉ tiêu	Việt Nam	Khu vực và thế giới
1	Tổng đài	Kỹ thuật số	Kỹ thuật số, đang chuyển dần qua IP
2	Chuyển mạch	TDM, đang chuyển dần qua IP với công nghệ Softswitch	TDM, đang chuyển dần qua IP với công nghệ Softswitch
3	Truyền dẫn	Cáp đồng, cáp quang, Viba và dần chuyển sang vệ tinh	Cáp đồng, cáp quang và vệ tinh
4	Mạng truy nhập	Dial – up, mạng băng rộng, xDSL, Wifi	Dial – up, mạng băng rộng, xDSL, Wifi, WiMAX
5	Di động	GSM thế hệ 2, 5G, CDMA và đã ứng dụng 3G	GSM 3G, CDMA, WCDMA
6	Internet	Giao thức TCP/IP, tên miền tiếng Việt	Giao thức TCP/IP

Nguồn: Sở TTTT TP. HCM

– Các doanh nghiệp trong ngành phải thường xuyên đổi mới với việc duy trì công nghệ hiện có để phát triển ổn định và nổi lo tụt hậu về công nghệ so với các đơn vị trong ngành.

Tuy nhiên, nhìn chung xu hướng phát triển của ngành Bưu chính Viễn thông sẽ theo xu hướng công nghệ tiên tiến trên thế giới như truyền dẫn IP, ghép kênh DWDM, truy nhập băng rộng và không dây, công nghệ di động 3G, 4G và hội tụ viễn thông và truyền thông đa phương tiện.

2.2.1.5. Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE)

– Dựa vào phân tích các yếu tố của môi trường bên ngoài của ngành bưu chính viễn thông, theo ý kiến của các chuyên gia trong lĩnh vực này (thông qua việc khảo sát bằng phương pháp phỏng vấn các chuyên gia), chúng ta có thể thiết lập một ma trận các yếu tố bên ngoài như sau:

– **Bảng 2.6: Ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài (EFE)**

Stt	Các yếu tố bên ngoài	Mức độ quan trọng	Phân loại	Số điểm quan trọng
1	Kinh tế phát triển của Tp.HCM cao nhất nước làm cho nhu cầu Bưu chính Viễn thông mở rộng	0,09	3	2,16
2	Xu hướng IP hóa trong mạng lưới Bưu chính Viễn thông	0,10	3	2,7
3	Số lượng khách hàng tăng nhanh trong những năm qua, ngành Bưu chính Viễn thông Tp. HCM nhiều người biết	0,09	4	3,24
4	Xu hướng hội nhập kinh tế thế giới	0,12	3	3,96
5	Chính sách khuyến khích và thu hút phát triển Bưu chính Viễn thông của Nhà nước	0,07	3	1,47
6	Chức lượng dịch vụ chưa đáp ứng tốt cho khách hàng làm cho nhiều người phàn nàn	0,08	2	1,28
7	Đối thủ cạnh tranh ngày càng nhiều	0,09	2	1,26
8	Đầu tư trong ngành còn trùng lặp gây lãng phí	0,06	3	1,08
9	Các ngành Bưu chính Viễn thông còn non trẻ được đầu tư nhiều hơn	0,05	2	0,5
10	Hiện tượng chảy máu chất xám ngày càng tăng	0,06	2	0,6
11	Doanh nghiệp trong nước giữ thị phần không chế ngành	0,08	2	1,28
12	Sự phát triển của các dịch vụ thay thế	0,11	3	5,61
	Tổng cộng	1,00		2,51

Nguồn: [phân tích từ tác giả]

Nhận xét: Tổng điểm quan trọng của ngành bưu chính viễn thông Tp.HCM

trong ma trận EFE là **2,51** (ở mức trung bình của ngành là **2,5**), điều này cho thấy mức độ phản ứng của ngành với các yếu tố ở môi trường với mức độ chấp nhận được. Tuy nhiên ngành bưu chính viễn thông Tp.HCM cần cải thiện hơn nữa để có thể nắm bắt tốt các cơ hội, đồng thời giảm các nguy cơ của môi trường bên ngoài một cách hiệu quả nhất.

2.2.2. Phân tích môi trường bên trong

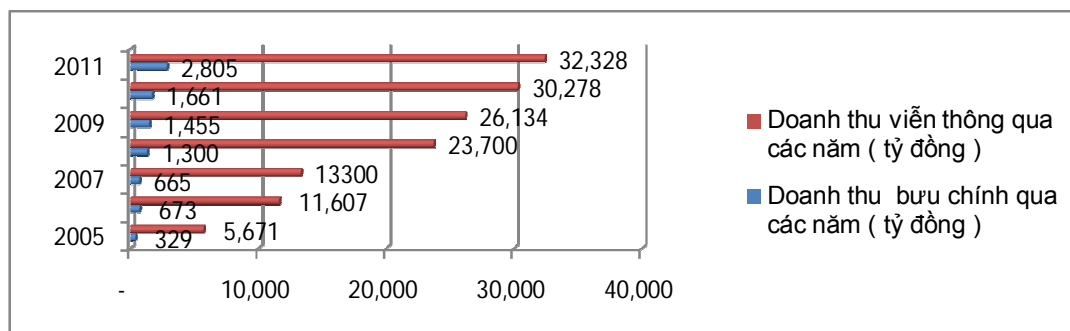
2.2.2.1. Doanh thu

Bảng 2.7: Bảng doanh thu ngành bưu chính viễn thông Tp.HCM

Năm	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Doanh thu	6000	12,280	14,000	25,000	27,726	31,939	35,133
Doanh thu Bưu chính	6000	12,280	14,000	1,300	1,455	1,661	2,805
Doanh thu Viễn thông				23,700	26,134	30,278	32,328

Nguồn: Sở TTTT TP. HCM

- Từ năm 2005-2007 ngành Bưu chính và viễn thông chưa tách ra nên doanh thu, ta cũng nhận qua các năm doanh thu năm sau cao hơn năm trước.
- Đặc biệt từ năm 2005 đến 2007 doanh thu tăng trưởng hơn gấp đôi với doanh thu năm 2005 từ 6000 tỷ đến năm 2007 tăng lên 1400 tỷ, đây là những nỗ lực đáng khích lệ cho Ngành BCVT.
- Từ năm 2008 đến năm 2011, doanh thu của ngành không còn đột phá do thị trường có nhiều DN đua nhau giảm giá cước, doanh thu đã không còn thời kỳ bùng nổ, nhưng ngành vẫn giữ được tăng trưởng ổn định. Để có được cái nhìn tổng thể, xin giới thiệu biểu đồ doanh thu của Ngành BCVT từ năm 2005 đến năm 2011 dưới đây:(trang kế tiếp)



– **Biểu đồ 2.4: Doanh thu BCVT của Tp.HCM từ năm 2005 – 2011**

2.2.2.2. Bưu chính và Chuyển phát

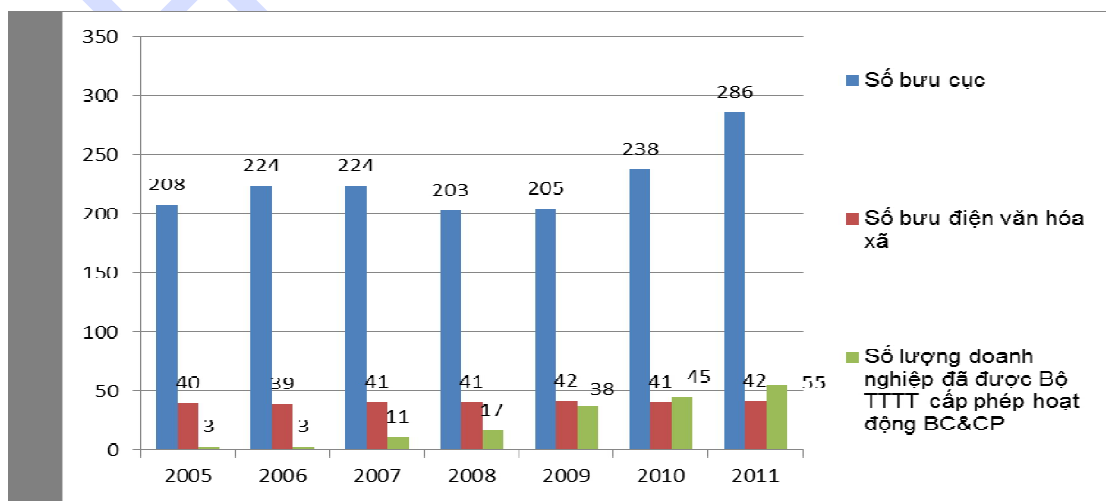
Bảng 2.8: Thống kê số lượng bưu chính chuyển phát từ năm 2005-2011

Nội dung/ Năm	ĐVT	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Số bưu cục	cơ sở	208	224	224	203	205	238	286
Số bưu điện văn hóa xã	cơ sở	40	39	41	41	42	41	42
Số lượng doanh nghiệp đã được Bộ TTTT cấp phép hoạt động BC&CP	cơ sở	3	3	11	17	38	45	55

Nguồn: Sở TTTT TP. HCM

– Theo bảng thống kê ta thấy vào năm 2008 và 2009 số bưu cục có giảm, nhưng với cái nhìn tổng thể từ năm 2005 đến 2011 sự phát triển của các bưu cục cứ tăng đều qua các năm. Trong giai đoạn phát triển rất nhanh của điện thoại di động, đã làm cho số bưu điện không thể phát triển nhanh. Tuy nhiên, nó cũng duy trì được số lượng ban đầu từ năm 2004 đến năm 2011. Nền kinh tế của ta đã hội nhập với thế giới, cùng với chính sách của Nhà nước, từ năm 2004 đến năm 2011 số lượng các Cơ sở trong lĩnh vực Bưu chính từ 03 lên đến 55.

Dưới đây là biểu đồ để giới thiệu để diễn giải rõ nét hơn:



Biểu đồ 2.5: Thống kê số lượng bưu chính chuyển phát từ năm 2005-2011

2.2.2.3. Viễn thông

❖ Số thuê bao điện thoại

Bảng 2.9: Thống kê số lượng thuê bao điện thoại từ 2005-2011

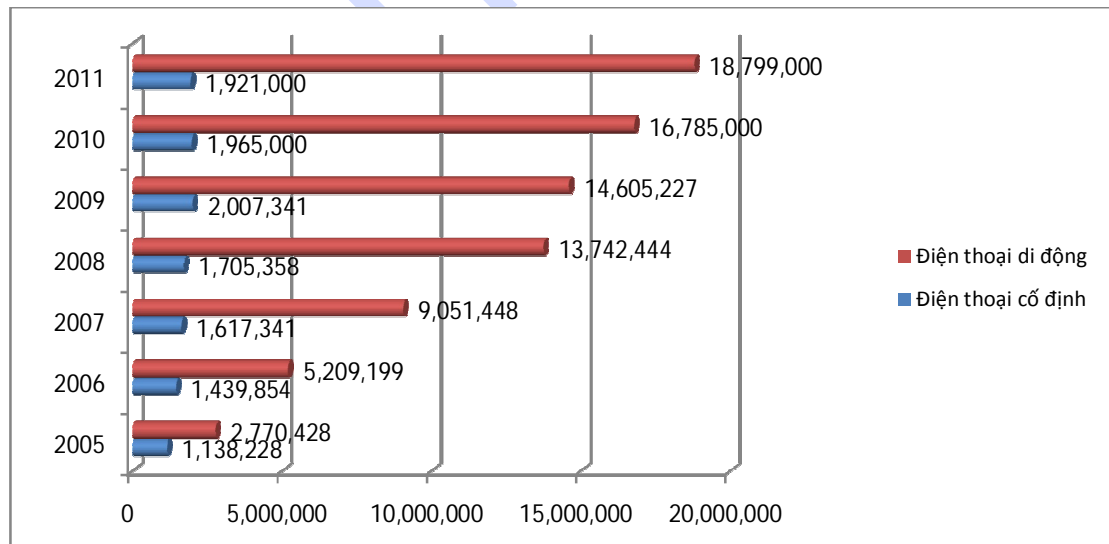
Nội dung	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Điện thoại cố định	1,138228	1,439854	1,617341	1,705358	2,007341	1,965000	1,921000
Tốc độ phát triển	130%	126%	112%	105%	118%	98%	98%
Điện thoại di động	2,770428	5,209199	9,051448	13742444	14605227	16785000	18799000
Tốc độ phát triển	190%	188%	174%	152%	106%	115%	112%

Nguồn: Sở TTTT TP. HCM

– Điện thoại cố định đã ra đời và phát triển rất lâu với chúng ta, vài năm trở lại nhu cầu đăng ký sử dụng điện thoại cố định rất thấp, chủ yếu đối tượng khách hàng là các công ty, các cơ sở sản xuất kinh doanh.. Qua một số chương khuyến mãi như miễn phí lắp đặt mới, giảm hoặc miễn cước thuê bao hàng tháng, và nhiều chương trình ưu đãi khác nhau nhằm mục đích giữ được khách hàng hiện tại, đồng thời tìm kiếm khách hàng mới. Với nỗ lực trên, số lượng khách hàng của điện thoại cố định vẫn duy trì ổn định từ năm 2005 đến năm 2009. Tuy nhiên từ năm 2010 đến năm 2011 do giá cước của điện thoại di động giảm nhanh nên số lượng thuê bao điện thoại cố định phát triển mới lại ít hơn số lượng thuê bao rời mạng.

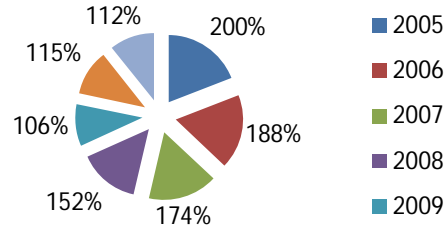
– Về điện thoại di động, với lợi thế đáp ứng hầu hết sự đòi hỏi của khách hàng, ngày nay khó có đối thủ nào cạnh tranh được, sự tiện ích trong liên lạc, như ngoài liên lạc với nhau, điện thoại di động còn truy cập internet, xem phim, xem TV, theo dõi tình hình kinh tế trong và ngoài nước và đặc biệt với giá cước tương đối thấp đã làm cho tất cả chúng ta có nhu cầu sử dụng điện thoại di động.

– Dưới đây là các biểu đồ để cho chúng ta có cái nhìn tổng thể hơn về sự phát triển của điện thoại cố định và điện thoại di động.

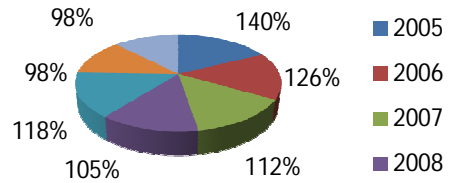


Biểu đồ 2.6: Số lượng phát triển điện thoại từ 2005-2011

Tốc độ phát triển điện thoại di động



Tốc độ phát triển điện thoại bàn

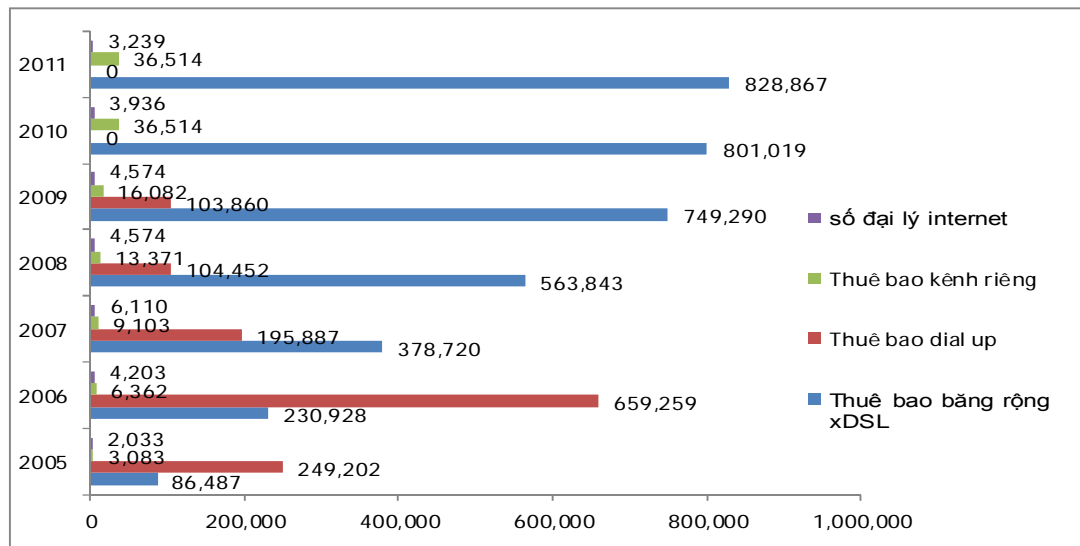


❖ Số thuê bao internet từ năm 2005 – 2011

Bảng 2.10: Thống kê số lượng internet từ 2005-2011

Nội dung/Năm	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Thuê bao băng rộng xDSL	86,487	230,928	378,720	563,843	749,290	801,019	828,867
Thuê bao dial up	249,202	659,259	195,887	104,452	103,860		
Thuê bao kênh riêng	3,083	6,362	9,103	13,371	16,082	36,514	36,514
số đại lý internet	2,033	4,203	6,110	4,574	4,574	3,936	3,239

Nguồn: [Sở TTTT]



Biểu đồ 2.7: Thống kê số lượng internet từ 2005-2011

- Thuê bao băng rộng xDSL và Thuê bao kênh riêng tăng trưởng đều qua các năm
- Dịch thuê bao dial up đã không còn phù hợp với thời đại số hiện nay.
- Do chiến lược phát triển và sự cạnh tranh của các Công ty, nên việc phát triển mạng lưới phủ đầy để phục vụ cho tất cả các đối tượng để giành lấy khách hàng. Hiện nay, việc đăng ký và sử dụng internet của người dân thật dễ dàng, nên nhu cầu đến với các đại lý Internet ngày một ít đi, vì thế ta thấy rằng từ năm 2009 đến năm 2011 số đại lý Internet đã giảm dần.

2.2.2.4. Sản xuất

- Nhằm đáp ứng tốt nhu cầu phát triển các dịch vụ Bưu chính Viễn thông, Ngành Bưu chính Viễn thông đã đầu tư rất lớn cho việc phát triển mạng lưới, hiện đại hóa thiết bị, phương tiện. Bên cạnh đó ngành còn tìm kiếm và hợp tác với nhiều công ty bưu chính viễn thông nước ngoài như NTT, France Telecom, Telstra, KT, Kinnevik, UPS, DHL... lắp đặt hệ thống công nghệ quốc tế, quốc nội, hệ thống cáp quang biển, nhằm phát triển mạng viễn thông quốc tế, Ngành đã liên hệ làm ăn với hơn 100 đối tác nước ngoài. Hiện nay, mạng lưới hệ thống thông tin của ngành Bưu chính Viễn thông TP.HCM khá hiện đại, rộng khắp, ít có tỉnh thành nào trên cả nước có được.

– Bên cạnh sự hiện đại hóa và mạng lưới rộng khắp ngành còn có những ưu điểm về hệ thống giao dịch bưu cục, đại lý và điểm Bưu điện phủ đầy tất cả các quận huyện.

– Ngoài những điểm nổi bật trên, Ngành cũng có những còn việc cần quan tâm, cải thiện như:

- Chất lượng dịch vụ còn chưa ổn định, vẫn còn tình trạng nghẽn mạch, mất sóng.
- Chất lượng phục vụ, thái độ, tác phong của các giao dịch viên chưa cao, chưa chuyên nghiệp.
- Quy trình nghiệp vụ trong cung cấp dịch vụ, giao dịch khách hàng còn thủ công, quá nhiều tác nghiệp giấy tờ, quản lý cứng nhắc.
- Những quy trình được thiết kế nhằm mục đích cho Ngành quản lý tốt hơn là hướng đến phục vụ khách hàng, vì vậy nó còn nhiều bất hợp lý, làm cho khách hàng phàn nàn nhiều.

2.2.2.5. Marketing

– Marketing mang đến các chiến dịch mà trong đó tất cả các bộ phận, từ thiết kế đến phân phối, công việc đều giữ mục tiêu marketing trong tâm trí.

– Mạng Bưu chính Viễn thông là một mạng diện rộng, hạ tầng mạng truyền thông vẫn còn đang trong giai đoạn quy hoạch triển khai.

– Hoạt động marketing có 2 đặc điểm chính đó là phân tích và tác nghiệp. Dữ liệu tác nghiệp đòi hỏi sự linh động, chấp nhận nhiều đầu vào, đáp ứng các chức năng trong quá trình hoạt động kinh doanh. Trong khi đó, dữ liệu phân tích đòi hỏi sự tin cậy, chính xác để có thể khai thác và đưa ra các quyết định đúng.

– Cung cấp công cụ thu thập dữ liệu. Rõ ràng là hệ thống thông tin hiện đại kết nối với mạng Internet ngày nay đã trở thành một kênh thu thập số liệu sơ cấp hữu hiệu. Thêm vào đó, các bộ phận trong tổ chức cũng có các đầu nhập liệu riêng của mình theo các yêu cầu cụ thể.

– Công cụ quản lý kiến trúc thương hiệu. Quản trị đa thương hiệu là làm thế nào để có thể tiếp cận các phân khúc thị trường mới, giới thiệu sản phẩm mới mà

không chịu sự rủi ro và tổn kém khi phải tạo ra các thương hiệu mới. Vấn đề đặt ra cho quản trị đa thương hiệu là ấn định vai trò cụ thể cho từng thương hiệu trong danh mục và xây dựng mối quan hệ hài hòa giữa các thương hiệu.

- Quản lý hoạch định các chiến dịch marketing. Các chiến lược marketing, mô tả nguyên tắc cơ bản để đạt mục tiêu và bao gồm các chương trình marketing. Có thể sử dụng mô hình kim tự tháp trong chức năng hoạch định chiến dịch marketing. Mô hình này chỉ ra những việc gì cần phải làm trong chiến dịch, giao ai làm, khi nào và với chi phí bao nhiêu.

- Tổ chức các chiến dịch quảng cáo. Quảng cáo không tạo ra doanh thu, nó chỉ cung cấp thêm nhiều thông tin về dịch vụ và tác động vào hành vi tiêu dùng của khách hàng. Do đó, chức năng này cần quản lý được mục tiêu quảng cáo, chi phí và quan trọng hơn cả là quản lý kênh phản hồi của khách hàng.

- Quản lý quan hệ khách hàng và quản lý mất khách. Khả năng mất khách của các dịch vụ Bưu chính Viễn thông là khá cao, bởi khách hàng ngày càng có nhiều sự lựa chọn hơn. Chi phí cho mất khách không những chỉ tính bằng doanh thu mà còn là giá trị sụt giảm của thương hiệu. Một trong các chức năng mà hệ thống thông tin marketing cung cấp chính là theo dõi tỷ lệ mất khách, tìm hiểu nguyên nhân. Bên cạnh đó, phát hiện khách hàng tiềm năng, quản lý các mối quan hệ này nhằm củng cố lòng trung thành của khách hàng cũng là một mục tiêu hướng tới của marketing.

2.2.2.6. Nghiên cứu phát triển

- Ngành Bưu chính Viễn thông ở Việt Nam nói chung, và ngành Bưu chính Viễn thông TP.HCM các hoạt động nghiên cứu khoa học trong lĩnh vực này còn hạn chế, các công trình nghiên cứu thì ít, bên cạnh đó chất lượng kém và đưa vào ứng dụng thực tế thấp. Trong ngành bưu chính viễn thông hiện nay chỉ có Học viện Bưu chính Viễn thông thuộc VNPT đang thực hiện nghiên cứu và phát triển riêng, về thúc đẩy thúc đẩy phát triển và ứng dụng công nghệ thông tin phục vụ sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước lần đầu tiên Việt Nam có được các tổng đài và phần mềm quản lý viễn thông với quy mô lớn được đưa vào khai thác trên mạng lưới để thay thế các sản phẩm nhập khẩu là tổng đài VNEX 1000 số, tổng đài cung

cấp dịch vụ thông tin tự động MUCOS (Audiotex, Voi mail), hệ thống phần mềm tính cước SMSC cho mạng di động, hệ thống phần mềm tính cước và chăm sóc khách hàng BCSS,...

– Tuy nhiên những thành tựu này chỉ là một phần nhỏ so với yêu cầu phát triển của ngành Bưu chính Viễn thông, các yếu kém đó xuất phát từ:

- Chưa có thị trường khoa học công nghệ phát triển: các nghiên cứu khoa học hiện nay rất ít có cơ hội để đưa vào ứng dụng thực tế, thương mại hóa sản phẩm để kinh doanh.

- Vấn đề sở hữu trí tuệ, vi phạm bản quyền đang là vấn đề nhức nhối, đặc biệt là những ngành công nghệ cao như Bưu chính Viễn thông, công nghệ thông tin. Việt Nam vẫn là nước có tỷ lệ vi phạm bản quyền phần mềm cao nhất thế giới, việc sở hữu trí tuệ bị xâm phạm đã ảnh hưởng nghiêm trọng đến hoạt động nghiên cứu khoa học công nghệ, làm triệt tiêu động lực nghiên cứu của các nhà khoa học.

- Hoạt động nghiên cứu khoa học chưa nhận được sự quan tâm đúng mức của ngành cũng như của Nhà nước, các đơn vị nghiên cứu thường hoạt động theo cơ chế sự nghiệp có thu, có con dấu và tư cách pháp nhân đầy đủ. Tuy nhiên, vấn đề quan trọng nhất là chế độ đãi ngộ cho các nhà khoa học bị ràng buộc quá chặt chẽ, vì thế các nhà khoa học khó mà tập trung vào công tác nghiên cứu của mình trong điều kiện hiện nay.

2.2.2.7. Hệ thống thông tin

– Là ngành Bưu chính Viễn thông nên việc áp dụng hệ thống thông tin tiên tiến, hiện đại để theo kịp thế giới luôn được các Bộ ngành và Nhà nước quan tâm và tạo điều kiện phát triển.

– Hệ thống thông tin được xây dựng rất hiện đại về mặt kỹ thuật nhưng vấn đề xử lý thông tin còn nhiều hạn chế, qui trình cung cấp, trao đổi thông tin nội bộ còn chồng chéo, tốc độ xử lý chậm, trình độ nhân lực xử lý thông tin còn hạn chế.

2.2.2.8. Ma trận đánh giá các yếu tố bên trong (IFE)

– Từ những phân tích hiện trạng phát triển của các yếu tố trong ngành bưu chính viễn thông, ý kiến của các chuyên gia viễn thông (thông qua phương pháp

phỏng vấn các chuyên gia), ta xây dựng được ma trận các yếu tố bên trong (bảng) như sau:

– **Bảng 3.1: Ma trận đánh giá các yếu tố bên trong (IFE)**

Stt	Các yếu tố bên trong	Mức độ quan trọng	Phân loại	Số điểm quan trọng
1	Nguồn nhân lực giỏi và giàu kinh nghiệm	0,11	4	0,44
2	Trình độ công nghệ tiếp cận được các nước phát triển trên thế giới	0,08	3	0,24
3	Ngành đã có quan hệ làm ăn với nhiều đối tác trong và ngoài nước	0,08	2	0,16
4	Quy mô mạng bưu chính viễn thông của Tp.HCM lớn	0,11	3	0,33
5	Tỷ lệ vốn đầu tư vào ngành Bưu chính Viễn thông cao hơn các ngành khác	0,10	3	0,30
6	Hoạt động nghiên cứu phát triển	0,08	3	0,24
7	Mức độ tăng trưởng của ngành đủ khả năng đáp ứng yêu cầu của TP.HCM	0,07	3	0,21
8	Cơ cấu tổ chức công kênh	0,08	2	0,16
9	Chất lượng dịch vụ chưa cao	0,08	3	0,24
10	Hoạt động Marketing còn hạn chế	0,07	1	0,07
11	Thiếu năng động trong kinh doanh	0,08	2	0,16
	Tổng cộng	1,00		2,67

Nguồn: [Từ tác giả]

Tóm tắt: Tổng số điểm quan trọng của ma trận các yếu tố bên trong ngành Bưu chính viễn thông là **2,67** (Cao hơn so với mức trung bình là **2,5**) cho thấy hoạt động của các yếu tố nội bộ của ngành tốt, ngành bưu chính viễn thông cần cố phát huy hơn nữa để phát huy những điểm mạnh và hạn chế những điểm yếu của mình

2.3. ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NGÀNH BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG TẠI TP.HCM

2.3.1 Những thành tựu nổi bật

– Ngành Bưu chính Viễn thông Thành phố Hồ Chí Minh có mạng viễn thông

lớn nhất nước

- Tốc độ tăng trưởng điện thoại của ngành những năm qua là trên 30%, thuộc loại cao nhất

- Doanh thu vẫn luôn ở mức cao

- Tỷ lệ vốn đầu tư vào ngành cao hơn các ngành khác.

- Với chính sách đi thẳng vào công nghệ hiện đại, ngành Bưu chính Viễn thông là một ngành trong ít ngành ở Việt Nam có trình độ công nghệ được tiếp cận với thế giới.

2.3.2 Những tồn tại

- Mật độ sử dụng điện thoại và internet còn thấp, chưa phân bố đồng đều, chủ yếu tập trung nội thành, gây khó khăn cho việc phát triển các TP.HCM được các Bộ ngành ghi nhận.

- Chất lượng nhân lực kém, năng suất lao động của Việt Nam thuộc vào loại thấp nhất trong số các nước ASEAN + 3, điều này làm cho giá thành sản xuất cao dẫn đến giá cước viễn thông cao.

- Do chính sách hạn chế của Nhà nước trong thời gian dài, nên nguồn vốn đầu tư vào ngành bưu chính viễn thông chủ yếu là vốn nhà nước.

- Cơ cấu doanh thu của ngành còn phụ thuộc nhiều vào các dịch vụ Bưu chính Viễn thông cơ bản, dịch vụ giá trị gia tăng và lĩnh vực sản xuất công nghiệp viễn thông vẫn còn ở mức ban đầu nên doanh thu còn rất hạn chế. Vì vậy ngành cần có chính sách mở để đầu tư nhiều hơn.

- Nguồn lực lao động trong ngành bưu chính viễn thông còn hạn yếu, chưa đáp ứng yêu cầu phát triển trong bối cảnh toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế quốc tế.

- Hiện nay ngành Bưu chính Viễn thông chỉ có VNPT, Viettel là những tập đoàn Nhà nước thống lĩnh thị trường, nên mức độ cạnh tranh chưa cao.

Kết luận chương 2

- Chương này giới thiệu một cách khái quát về Thành Phố Hồ Chí Minh, lịch sử hình thành và phát triển của ngành Bưu chính Viễn thông.
- Căn cứ các số liệu của Ngành BCVT TP.HCM để phân tích đánh giá những mặt mạnh, những điểm còn hạn chế, để tìm ra phương hướng khắc phục.
- Những nội dung đánh giá và phân tích ở chương này làm cơ sở để xây dựng một chiến lược đúng đắn cho ngành.
- Với những thế mạnh đặc thù của một Thành phố năng động phát triển nhất nước, Ngành BCVT đã có những lợi thế lớn trên, đã tạo một môi trường rất tốt, để Ngành tìm được các hướng đi thích hợp, những chiến lược tốt để phát triển

CHƯƠNG 3: XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC KINH DOANH NGÀNH BCVT TẠI TP.HCM ĐẾN NĂM 2020

3.1. ĐỊNH HƯỚNG VÀ MỤC TIÊU PHÁT TRIỂN NGÀNH BCVT TẠI TP.HCM ĐẾN NĂM 2020:

– Bưu chính, viễn thông TP.HCM trong mối liên kết với tin học, truyền thông tạo thành cơ sở hạ tầng thông tin quốc gia, phải là một ngành mũi nhọn, phát triển mạnh hơn nữa, cập nhật thường xuyên công nghệ và kỹ thuật hiện đại. Phát triển đi đôi với quản lý và khai thác có hiệu quả, nhằm tạo điều kiện ứng dụng và thúc đẩy phát triển công nghệ thông tin trong mọi lĩnh vực của toàn xã hội, góp phần phát triển kinh tế - xã hội đất nước và nâng cao dân trí.

– Phát huy mọi nguồn lực của đất nước, tạo điều kiện cho tất cả các thành phần kinh tế tham gia phát triển bưu chính, viễn thông, tin học trong môi trường cạnh tranh công bằng, minh bạch do Nhà nước quản lý với những cơ chế thích hợp. Phát triển nhanh, chiếm lĩnh và đứng vững ở thị trường trong nước, đồng thời chủ động vươn ra hoạt động kinh doanh trên thị trường quốc tế.

– Chủ động hội nhập kinh tế quốc tế, phát triển đi đôi với đảm bảo an ninh, an toàn thông tin, góp phần bảo vệ vững chắc Tổ quốc Việt Nam xã hội chủ nghĩa.

3.1.1. Định hướng phát triển ngành BCVT tại TP.HCM

3.1.1.1. Phát triển cơ sở hạ tầng mạng lưới viễn thông, tin học

– Xây dựng và phát triển cơ sở hạ tầng mạng lưới viễn thông, tin học quốc gia tiên tiến, hiện đại, hoạt động hiệu quả, an toàn và tin cậy, phủ trong cả nước, đến vùng sâu, vùng xa, biên giới hải đảo.

– Hình thành xa lộ thông tin quốc gia có dung lượng lớn, tốc độ cao, trên cơ sở hội tụ công nghệ và dịch vụ viễn thông, tin học, truyền thông quảng bá. ứng dụng các phương thức truy nhập băng rộng tới tận hộ tiêu dùng : cáp quang, vô tuyến băng rộng, thông tin vệ tinh (VINASAT) v.v..., làm nền tảng cho ứng dụng và phát triển công nghệ thông tin, thương mại điện tử, Chính phủ điện tử, dịch vụ công và các lĩnh vực khác.

3.1.1.2. Phát triển mạng lưới bưu chính

– Phát triển bưu chính Việt Nam theo hướng cơ giới hoá, tự động hoá, tin học hoá, nhằm đạt trình độ hiện đại ngang tầm các nước tiên tiến trong khu vực. Tổ chức bưu chính tách khỏi viễn thông, hoạt động độc lập có hiệu quả, cung cấp các dịch vụ đa dạng theo tiêu chuẩn quốc tế.

3.1.1.3. Phát triển các mạng thông tin dùng riêng

– Phát triển các mạng thông tin dùng riêng hiện đại, phù hợp với sự phát triển của mạng công cộng quốc gia; vừa đáp ứng nhu cầu thông tin riêng của các ngành, vừa sử dụng hiệu quả cơ sở hạ tầng thông tin của mạng công cộng đã xây dựng.

– Ưu tiên phát triển mạng thông tin dùng riêng hiện đại phục vụ Đảng, Chính phủ, quốc phòng, an ninh; đảm bảo chất lượng phục vụ, yêu cầu bảo mật và an toàn thông tin.

3.1.1.4. Phát triển dịch vụ

– Phát triển nhanh, đa dạng hoá, khai thác có hiệu quả các loại hình dịch vụ trên nền cơ sở hạ tầng thông tin quốc gia nhằm cung cấp cho người sử dụng các dịch vụ bưu chính, viễn thông, Internet với chất lượng cao, an toàn, bảo mật, giá cước thấp hơn hoặc tương đương mức bình quân của các nước trong khu vực, phục vụ sự nghiệp phát triển kinh tế - xã hội, an ninh, quốc phòng, công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước.

– Đẩy nhanh tốc độ phổ cập các dịch vụ bưu chính, viễn thông, Internet trong cả nước. Bên cạnh các dịch vụ cơ bản cố định, đẩy mạnh phát triển dịch vụ di động, Internet, thương mại điện tử, dịch vụ phục vụ Chính phủ điện tử, dịch vụ công, dịch vụ cộng đồng và các dịch vụ giá trị gia tăng khác.

3.1.1.5. Phát triển thị trường

– Phát huy mọi nguồn nội lực của đất nước kết hợp với hợp tác quốc tế hiệu quả để mở rộng, phát triển thị trường. Tiếp tục xoá bỏ những lĩnh vực độc quyền doanh nghiệp, chuyển mạnh sang thị trường cạnh tranh, tạo điều kiện cho mọi thành phần kinh tế tham gia các hoạt động dịch vụ bưu chính, viễn thông, Internet trong mối quan hệ giữ vững vai trò chủ đạo của kinh tế nhà nước.

– Tích cực khai thác thị trường trong nước, đồng thời vươn ra hoạt động trên thị trường quốc tế, chủ động hội nhập kinh tế quốc tế theo lộ trình đã được cam kết đa phương và song phương.

3.1.1.6. Phát triển khoa học công nghệ

– Cập nhật công nghệ hiện đại, tiên tiến trong việc xây dựng cơ sở hạ tầng thông tin quốc gia. Các công nghệ được lựa chọn phải mang tính đón đầu, tương thích, phù hợp với xu hướng hội tụ công nghệ.

– Đẩy mạnh công tác nghiên cứu, ứng dụng các thành tựu khoa học công nghệ trong tất cả các lĩnh vực: thiết bị, mạng lưới, dịch vụ, công nghiệp, quản lý, nguồn nhân lực ... Làm chủ công nghệ nhập, tiến tới sáng tạo ngày càng nhiều sản phẩm mang công nghệ Việt Nam.

3.1.1.7. Phát triển công nghiệp bưu chính, viễn thông, tin học:

– Khuyến khích các thành phần kinh tế trong và ngoài nước tham gia phát triển công nghiệp bưu chính, viễn thông, tin học; các hình thức đầu tư nước ngoài có chuyển giao công nghệ cao, kể cả hình thức 100% vốn nước ngoài.

– Tăng cường tiếp thụ chuyển giao công nghệ hiện đại; từng bước tiến tới làm chủ công nghệ cả phần cứng và phần mềm, sản xuất các sản phẩm có chất lượng quốc tế. Nâng cao năng lực sản xuất thiết bị trong nước, năm 2005 đáp ứng đủ nhu cầu sử dụng thiết bị bưu chính, viễn thông và tin học của Việt Nam.

– Tăng cường hợp tác trao đổi, tham gia thị trường phân công lao động quốc tế, thực hiện chuyên môn hoá sản xuất một số sản phẩm tại Việt Nam; đẩy mạnh thị trường xuất khẩu ra nước ngoài.

– Chú trọng ưu tiên huy động vốn và đầu tư về nguồn nhân lực cho phát triển công nghiệp phần mềm. Tăng nhanh tỷ trọng phần mềm trong các sản phẩm; từng bước thâm nhập thị trường khu vực và quốc tế thông qua phân công lao động, chuyên môn hoá sản xuất.

3.1.1.8. Phát triển nguồn nhân lực:

Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực có chuyên môn lành nghề, có phẩm chất; làm chủ công nghệ, kỹ thuật hiện đại; vững vàng về quản lý kinh tế.

3.1.2. Mục tiêu phát triển ngành BCVT tại TP.HCM

3.1.2.1. Mục tiêu tổng quát:

– Trong giai đoạn từ nay đến năm 2020, khẳng định Ngành BCVT TP.HCM luôn phát triển nhanh nhất, hiện đại nhất, chiếm thị phần và doanh thu hàng đầu về các dịch vụ.

– Đảm bảo các dịch vụ phải đáp ứng được hầu hết mọi người dân.

– Mạng lưới Bưu chính viễn thông phải đảm bảo tính dự phòng, đáp ứng yêu cầu thông tin quản lý của Nhà nước và giữ vững an ninh, quốc phòng.

3.1.2.2. Mục tiêu cụ thể

Để đạt được kết quả mà các mục tiêu tổng thể đề ra, ngành Bưu chính Viễn thông TP.HCM phải đề ra mục tiêu cụ thể sau đây:

Bảng 3.1: Mục tiêu của ngành BCVT TP.HCM năm 2020

Stt	Chỉ tiêu	2020
1	Doanh thu Bưu chính (tỷ đồng)	8,305
2	Doanh thu Viễn thông (tỷ đồng)	151,390
3	Thuê bao cố định	3,392,312
4	Thuê bao di động:	101,694,115

Nguồn: suy luận của tác giả

– Xây dựng và phát triển cơ sở hạ tầng thông tin quốc gia có công nghệ hiện đại ngang tầm các nước tiên tiến trong khu vực, có độ bao phủ rộng khắp trên cả nước với thông lượng lớn, tốc độ và chất lượng cao, hoạt động hiệu quả, tạo điều kiện để toàn xã hội cùng khai thác, chia sẻ thông tin trên nền hạ tầng thông tin quốc gia đã xây dựng; làm nền tảng cho việc ứng dụng và phát triển công nghệ thông tin phục vụ sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước.

– Cung cấp cho xã hội, người tiêu dùng các dịch vụ bưu chính, viễn thông hiện đại, đa dạng, phong phú với giá cả thấp hơn hoặc tương đương mức bình quân của các nước trong khu vực; đáp ứng mọi nhu cầu thông tin phục vụ kinh tế - xã hội, an ninh, quốc phòng. Thực hiện phổ cập các dịch vụ bưu chính, viễn thông, tin học tới tất cả các vùng, miền trong cả nước với chất lượng phục vụ ngày càng cao.

– Xây dựng buru chính, viễn thông trong xu thế hội tụ công nghệ thành ngành kinh tế - kỹ thuật mũi nhọn hoạt động hiệu quả, đóng góp ngày càng cao vào tăng trưởng GDP của cả nước, tạo thêm nhiều việc làm cho xã hội.

– Thực hiện mục tiêu tăng trưởng ổn định, vừa phát triển, tổ chức quản lý đổi mới các chế độ chính sách. Nâng cao chất lượng dịch vụ, đầu tư hiện đại hóa mạng lý

3.2. HÌNH THÀNH VÀ CHỌN CHIẾN LƯỢC KINH DOANH NGÀNH BCVT TẠI TP.HCM

3.2.1. Căn cứ xây dựng chiến lược

Trên cơ sở các số liệu được phân tích ở chương 2 về những điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và nguy cơ, ta có ma trận SWOT như sau:

Bảng 3.2: Phân tích ma trận SWOT

	<u>Cơ hội (O):</u>	<u>Nguy cơ (T):</u>
MA TRẬN SWOT	1. Kinh tế phát triển của Tp.HCM cao nhất nước làm cho nhu cầu Buru chính Viễn thông mở rộng 2. Xu hướng IP hóa trong mạng lưới Buru chính Viễn thông 3. Số lượng khách hàng tăng nhanh trong những năm qua, ngành Buru chính Viễn thông Tp. HCM nhiều người biết 4. Xu hướng hội nhập kinh tế thế giới 5. Chính sách khuyến khích	1.Chức lượng dịch vụ chưa đáp ứng tốt cho khách hàng làm cho nhiều người phàn nàn 2.Đối thủ cạnh tranh ngày càng nhiều 3.Đầu tư trong ngành còn trùng lặp gây lãng phí 4.Các ngành Buru chính Viễn thông còn non trẻ được đầu tư nhiều hơn 5.Hiện tượng chảy máu chất xám ngày càng tăng 6.Doanh nghiệp trong nước giữ thị phần không chế ngành

	và thu hút phát triển Bưu chính Viễn thông của Nhà nước	7. Sự phát triển của các dịch vụ thay thế
<u>Điểm mạnh (S):</u> 1. Nguồn nhân lực giỏi và giàu kinh nghiệm 2. Trình độ công nghệ tiếp cận được các nước phát triển trên thế giới 3. Ngành đã có quan hệ làm ăn với nhiều đối tác trong và ngoài nước 4. Quy mô mạng bưu chính viễn thông của Tp.HCM lớn 5. Tỷ lệ vốn đầu tư vào ngành Bưu chính Viễn thông cao hơn các ngành khác 6. Hoạt động nghiên cứu phát triển 7. Mức độ tăng trưởng của ngành đủ khả năng đáp ứng yêu cầu của TP.HCM	<u>Kết hợp SO:</u> 1. S1+S2+S4+S5+S7 + O1+O3: → Chiến lược phát triển thị trường 2. S1+S3+S5+S6+O1+O2+O3+O4 → Chiến lược đa dạng hóa hoạt động kinh doanh	<u>Kết hợp ST:</u> 1. S1+S2+S3+S3+S4+S5+S6 + T1+T2+T3+T5+T6+T7 → Chiến lược khác biệt hóa sản phẩm 2. S1+S2+S3+S5+S6 + T2+T3+T4+T5+T6+T7 → Chiến lược phát triển sản phẩm
<u>Điểm yếu (W):</u>	<u>Kết hợp WO:</u>	<u>Kết hợp WT:</u>

1. Cơ cấu tổ chức công kênh 2. Chất lượng dịch vụ chưa cao 3. Hoạt động Marketing còn hạn chế 4. Thiếu năng động trong kinh doanh 5. Vận hành, xử lý hệ thống thông tin kém hiệu quen. 6. Chi phí sản xuất cao. 7. Chưa huy động được nguồn vốn đầu tư từ các thành phần kinh tế	1. $W1+W3+W4+W5+W6 + O1+O3+O4+O5$ → Chiến lược thâm nhập thị trường 2. $W1+W2+W6+W7 +O2+O4+O5$ → Chiến lược phát triển nguồn nhân lực, cải cách bộ máy	1. $W1+W3+W4+W5+W6 + T1+T2+T3+T4+T5$ → Chiến lược tái cấu trúc lại cơ cấu 2. $W1+W3+W4+W5+W6 +T1+T2+T3+T4+T5$ → Chiến lược tái cấu trúc doanh nghiệp
--	---	---

Nguồn: [suy luận của tác giả]

3.2.2. Các chiến lược hình thành từ Ma trận SWOT

3.2.2.1. Chiến lược phát triển thị trường (SO1)

– Dựa vào các dịch vụ viễn thông đang kinh doanh vào phát triển ở những thị trường mới, đặc biệt ở những vùng còn hạn chế điều kiện địa lý, chưa sử dụng hết các dịch vụ Bưu chính Viễn thông như huyện Cần Giờ, Củ Chi, Bình Chánh....

– Tìm kiếm những nhóm đối tượng khách hàng mới trong cùng một địa bàn hiện tại,

– Dùng các hình thức khuyến mãi, quảng cáo, tổ chức, sắp xếp lại bộ máy bán hàng, chăm sóc khách hàng.

3.2.2.2. Chiến lược đa dạng hóa hoạt động kinh doanh (SO2)

– Phát triển nhiều sản phẩm, những dịch vụ mới nhằm hỗ trợ cho khách hàng

hiện cũng như đáp ứng kịp thời các yêu cầu ngày một cao của khách hàng, giữ vững các chỉ tiêu kinh doanh.

3.2.2.3. Chiến lược khác biệt hóa sản phẩm (ST1)

– Ngành cần phát huy thế mạnh sẵn có như môi trường năng động, nhu cầu về dịch vụ lớn nhất nước, thu nhập đầu người cao nhất nước. Cho nên, phải tập trung phát triển sản phẩm, dịch vụ công thêm, gia tăng giá trị, phục vụ chọn gói, đặc biệt là các dịch vụ có tính khách biệt cao.

3.2.2.4. Chiến lược phát triển sản phẩm (ST2)

– Chiến lược dựa trên tất cả những lợi thế và các cơ hội hiện có, khai thác tối đa năng lực sản xuất để đáp ứng nhiều hơn nữa những dịch vụ cho nhiều đối tượng khách hàng.

– Chủ động đoán đầu, luôn nghiên cứu tìm hiểu thị trường để tìm kiếm đổi mới những công nghệ tiên tiến nhất, để đưa ra thị trường những hình thức dịch vụ mới hoặc tăng thêm các dịch vụ công thêm vào các sản phẩm hiện đang cung cấp, tăng cường các hoạt động tiếp thị, tạo thêm nhiều chính sách hấp dẫn cho khách hàng.

– Vì thế, ta cần phải tập trung khai thác, phát hiện, gọi mở nhu cầu đối với từng nhóm khách hàng tìm năng ở khu dân cư mới, xung quanh các khu công nghiệp, khu chế xuất ... đẩy mạnh các hoạt động giới thiệu sản phẩm.

3.2.2.5. Chiến lược thâm nhập thị trường (WO1)

– Phải luôn củng cố, giữ vững thị phần hiện có, thông qua việc cải tiến nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ, đơn giản hóa các quy trình thủ tục, tăng cường phân khúc thị trường, thay đổi hình ảnh, nâng cao hiệu quả hoạt động.

– Trong quá trình thâm nhập thị trường, chiến lược giảm giá tăng thêm dịch vụ mới, chăm sóc tốt khách hàng hiện có là hiệu quả nhất để thu hút tìm khách hàng mới.

3.2.2.6. Chiến lược phát triển nguồn nhân lực, cải cách bộ máy (WO2)

– Quá trình toàn cầu hóa, cùng với hội nhập kinh tế, làm cho thế mạnh về vốn, công nghệ cũng giảm đi một phần quan trọng trong cạnh tranh, mà vấn đề được rất nhiều các ngành quan tâm hiện nay là nguồn nhân lực, là yếu tố vô cùng quan trọng,

quyết định khả năng cạnh tranh và thành bại trên thương trường. Vì thế ngành Bưu chính Viễn thông TP.HCM luôn xem vấn đề phát triển nguồn nhân lực là nhiệm vụ hàng đầu. Phát triển nguồn nhân lực bao gồm rất nhiều khía cạnh, từ tuyển dụng, đào tạo, quy hoạch, đánh giá, đề bạt, động viên, khen thưởng ... để ngành luôn thu hút nhân tài và làm việc hiệu quả.

3.2.2.7. Chiến lược tái cấu trúc doanh nghiệp (WT2)

– Sắp xếp lại bộ máy tổ chức, chuyển chuyển và bố trí lại nhân viên kèm theo chính sách khen thưởng. Mở rộng các hình thức động viên, đào tạo chuyên sâu. Tạo cho ngành một đội ngũ nhân viên có năng lực, chuyên môn cao.

3.2.2.8. Chiến lược hội nhập dọc về phía trước (WT1)

– Chú trọng công tác quản trị, đào tạo cán bộ cho ngành, xây dựng cơ chế hoạt động và kiểm soát để sự phối hợp giữa các doanh nghiệp trong ngành chặt chẽ hơn, hiệu quả hơn.

3.2.3. Lựa chọn chiến lược:

– Trong hoạt động sản xuất kinh doanh của mỗi doanh nghiệp, việc xây dựng và lựa chọn chiến lược sản phẩm là một vấn đề hết sức có ý nghĩa, bởi vì nó có vị trí và vai trò rất quan trọng, là cơ sở để xây dựng và thực hiện các chiến lược và kế hoạch khác nhằm phát triển toàn diện doanh nghiệp. ở nước ta, đối với các doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp công nghiệp nói riêng, đây là vấn đề còn khá mới mẻ, đòi hỏi cần phải làm sáng tỏ cả về mặt lý luận và thực tiễn, giúp các doanh nghiệp vận dụng một cách sáng tạo vào hoàn cảnh cụ thể để có thể kịp thời nắm bắt và thỏa mãn các nhu cầu đa dạng và luôn biến động của thị trường, lựa chọn chiến lược bằng cách sử dụng ma trận hoạch định chiến lược có thể định lượng (Quantitative Strategic Planning Matrix - QSPM).

– Ma trận QSPM sử dụng các dữ liệu đầu vào từ những phân tích ở các bước trên để giúp các chiến lược gia quyết định khách quan chiến lược nào trong số các chiến lược có khả năng thay thế là chiến lược hấp dẫn nhất và xứng đáng để doanh nghiệp theo đuổi nhằm thực hiện thành công các mục tiêu của mình. Lựa chọn các giải pháp qua việc sử dụng ma trận định lượng QSPM

3.2.3.1. Ma trận QSPM cho nhóm (SO)

Bảng 3.3: Ma trận QSPM cho nhóm (SO)

TT	CÁC YẾU TỐ QUAN TRỌNG	Phân loại	Các giải pháp có thể thay thế				Cơ sở của số điểm hấp dẫn
			Chiến lược phát triển thị trường		Chiến lược đa dạng hóa hoạt động kinh doanh		
			AS	TAS	AS	TAS	
I	A. Yếu tố bên trong						
1	Nguồn nhân lực giỏi và giàu kinh nghiệm	4	3	12	4	16	
2	Trình độ công nghệ tiếp cận được các nước phát triển trên thế giới	3	4	12	3	9	
3	Ngành đã có quan hệ làm ăn với nhiều đối tác trong và ngoài nước	2	3	6	4	8	
4	Quy mô mạng bưu chính viễn thông của Tp.HCM lớn	3	4	12	3	9	
5	Tỷ lệ vốn đầu tư vào ngành Bưu chính Viễn thông cao hơn các ngành khác	3	4	12	4	12	
6	Hoạt động nghiên cứu phát triển	3	3	9	4	12	
7	Mức độ tăng trưởng của ngành đủ khả năng đáp ứng yêu cầu của TP.HCM	3	3	9	3	9	
8	Cơ cấu tổ chức công kênh	2	2	4	2	4	
9	Chất lượng dịch vụ chưa cao	3	2	6	4	12	
10	Hoạt động Marketing còn hạn chế	1	2	2	3	3	
11	Thiếu năng động trong kinh doanh	2	2	4	3	6	
12	Vận hành, xử lý hệ thống thông tin kém hiệu quen.	2	2	4	2	4	
13	Chi phí sản xuất cao.	2	2	4	2	4	
14	Nguồn nhân lực phát triển không đồng đều	2	2	4	2	4	

15	Chưa huy động được nguồn vốn đầu tư từ các thành phần kinh tế	2	2	4	2	4	
II	B. Yếu tố bên ngoài		0		0		
1	Kinh tế phát triển của Tp.HCM cao nhất nước làm cho nhu cầu Bưu chính Viễn thông mở rộng	3	4	12	4	12	
2	Xu hướng IP hóa trong mạng lưới Bưu chính Viễn thông	3	4	12	3	9	
3	Số lượng khách hàng tăng nhanh trong những năm qua, ngành Bưu chính Viễn thông Tp. HCM nhiều người biết	4	3	12	2	8	
4	Xu hướng hội nhập kinh tế thế giới	3	4	12	3	9	
5	Chính sách khuyến khích và thu hút phát triển Bưu chính Viễn thông của Nhà nước	3	3	9	3	9	
6	Chức lượng dịch vụ chưa đáp ứng tốt cho khách hàng làm cho nhiều người phản nản	2	2	4	4	8	
7	Đối thủ cạnh tranh ngày càng nhiều	2	2	4	2	4	
8	Đầu tư trong ngành còn trùng lặp gây lãng phí	3	2	6	3	9	
9	Các ngành Bưu chính Viễn thông còn non trẻ được đầu tư nhiều hơn	2	2	4	2	4	
10	Hiện tượng chảy máu chất xám ngày càng tăng	2	2	4	2	4	
11	Doanh nghiệp trong nước giữ thị phần khổng chế ngành	2	1	2	1	2	
12	Sự phát triển của các dịch vụ thay thế	3	3	9	1	3	
	TỔNG CỘNG SỐ ĐIỂM HẤP DẪN			194		197	

Nguồn: [phân tích của tác giả]

3.2.3.2. Ma trận QSPM cho nhóm (ST)

Bảng 3.4: Ma trận QSPM cho nhóm (ST)

TT	CÁC YẾU TỐ QUAN TRỌNG	Phân loại	Các giải pháp có thể thay thế				Cơ sở của số điểm hấp dẫn
			Chiến lược khác biệt hóa sản phẩm (ST1)		Chiến lược phát triển sản phẩm (ST2)		
			AS	TAS	AS	TAS	
I	A. Yếu tố bên trong						
1	Nguồn nhân lực giỏi và giàu kinh nghiệm	4	4	16	4	16	
2	Trình độ công nghệ tiếp cập được các nước phát triển trên thế giới	3	4	12	4	12	
3	Ngành đã có quan hệ làm ăn với nhiều đối tác trong và ngoài nước	2	4	8	4	8	
4	Quy mô mạng bưu chính viễn thông của Tp.HCM lớn	3	4	12	3	9	
5	Tỷ lệ vốn đầu tư vào ngành Bưu chính Viễn thông cao hơn các ngành khác	3	4	12	4	12	
6	Hoạt động nghiên cứu phát triển	3	4	12	4	12	
7	Mức độ tăng trưởng của ngành đủ khả năng đáp ứng yêu cầu của TP.HCM	3	4	12	3	9	
8	Cơ cấu tổ chức công kênh	2	2	4	2	4	
9	Chất lượng dịch vụ chưa cao	3	4	12	4	12	
10	Hoạt động Marketing còn hạn chế	1	2	2	3	3	
11	Thiếu năng động trong kinh doanh	2	2	4	2	4	
12	Vận hành, xử lý hệ thống thông tin kém hiệu quen.	2	3	6	3	6	
13	Chi phí sản xuất cao.	2	1	2	1	2	
14	Nguồn nhân lực phát triển không đồng đều	2	2	4	2	4	

15	Chưa huy động được nguồn vốn đầu tư từ các thành phần kinh tế	1	2	2	2	2	
II	B. Yếu tố bên ngoài					0	
1	Kinh tế phát triển của Tp.HCM cao nhất nước làm cho nhu cầu Bưu chính Viễn thông mở rộng	3	4	12	4	12	
2	Xu hướng IP hóa trong mạng lưới Bưu chính Viễn thông	3	4	12	4	12	
3	Số lượng khách hàng tăng nhanh trong những năm qua, ngành Bưu chính Viễn thông Tp. HCM nhiều người biết	4	3	12	4	16	
4	Xu hướng hội nhập kinh tế thế giới	3	4	12	4	12	
5	Chính sách khuyến khích và thu hút phát triển Bưu chính Viễn thông của Nhà nước	3	3	9	4	12	
6	Chức lượng dịch vụ chưa đáp ứng tốt cho khách hàng làm cho nhiều người phàn nàn	2	4	8	4	8	
7	Đối thủ cạnh tranh ngày càng nhiều	2	4	8	4	8	
8	Đầu tư trong ngành còn trùng lắp gây lãng phí	3	4	12	4	12	
9	Các ngành Bưu chính Viễn thông còn non trẻ được đầu tư nhiều hơn	2	3	6	4	8	
10	Hiện tượng chảy máu chất xám ngày càng tăng	2	2	4	2	4	
11	Doanh nghiệp trong nước giữ thị phần không chế ngành	2	1	2	4	8	
12	Sự phát triển của các dịch vụ thay thế	3	3	9	4	12	
	TỔNG CỘNG SỐ ĐIỂM HẤP DẪN			226		239	

Nguồn: [Phân tích của tác giả]

3.2.3.3. Ma trận QSPM cho nhóm (WO)

Bảng 3.5: Ma trận QSPM cho nhóm (WO)

TT	CÁC YẾU TỐ QUAN TRỌNG	Phân loại	Các giải pháp có thể thay thế				Cơ sở của số điểm hấp dẫn
			Chiến lược thâm nhập thị trường (WO1)		Chiến lược phát triển nguồn nhân lực, cải cách bộ máy (WO2)		
					AS	TAS	
I	A. Yếu tố bên trong						
1	Nguồn nhân lực giỏi và giàu kinh nghiệm	2	3	6	4	8	
2	Trình độ công nghệ tiếp cận được các nước phát triển trên thế giới	2	3	6	3	6	
3	Ngành đã có quan hệ làm ăn với nhiều đối tác trong và ngoài nước	2	4	8	2	4	
4	Quy mô mạng bưu chính viễn thông của Tp.HCM lớn	4	3	12	3	12	
5	Tỷ lệ vốn đầu tư vào ngành Bưu chính Viễn thông cao hơn các ngành khác	3	3	9	3	9	
6	Hoạt động nghiên cứu phát triển	3	2	6	4	12	
7	Mức độ tăng trưởng của ngành đủ khả năng đáp ứng yêu cầu của TP.HCM	2	3	6	2	4	
8	Cơ cấu tổ chức công kênh	4	3	12	3	12	
9	Chất lượng dịch vụ chưa cao	3	2	6	2	6	
10	Hoạt động Marketing còn hạn chế	2	3	6	3	6	
11	Thiếu năng động trong kinh doanh	3	3	9	2	6	
12	Vận hành, xử lý hệ thống thông tin kém hiệu quen.	3	2	6	3	9	
13	Chi phí sản xuất cao.	3	4	12	2	6	

14	Nguồn nhân lực phát triển không đồng đều	2	3	6	3	6	
15	Chưa huy động được nguồn vốn đầu tư từ các thành phần kinh tế	3		0	3	9	
II	B. Yếu tố bên ngoài			0		0	
1	Kinh tế phát triển của Tp.HCM cao nhất nước làm cho nhu cầu Bưu chính Viễn thông mở rộng	4	4	16	4	16	
2	Xu hướng IP hóa trong mạng lưới Bưu chính Viễn thông	3	3	9	3	9	
3	Số lượng khách hàng tăng nhanh trong những năm qua, ngành Bưu chính Viễn thông Tp. HCM nhiều người biết	3	3	9	3	9	
4	Xu hướng hội nhập kinh tế thế giới	3	2	6	2	6	
5	Chính sách khuyến khích và thu hút phát triển Bưu chính Viễn thông của Nhà nước	2	3	6	3	6	
6	Chức lượng dịch vụ chưa đáp ứng tốt cho khách hàng làm cho nhiều người phản nản	2	2	4	3	6	
7	Đối thủ cạnh tranh ngày càng nhiều	3	3	9	2	6	
8	Đầu tư trong ngành còn trùng lặp gây lãng phí	4	3	12	3	12	
9	Các ngành Bưu chính Viễn thông còn non trẻ được đầu tư nhiều hơn	3	3	9	3	9	
10	Hiện tượng chảy máu chất xám ngày càng tăng	3	3	9	2	6	
11	Doanh nghiệp trong nước giữ thị phần không chế ngành	4	2	8	2	8	
12	Sự phát triển của các dịch vụ thay thế	3	2	6	3	9	
	TỔNG CỘNG SỐ ĐIỂM HẤP DẪN			213		217	

Nguồn: [phân tích của tác giả]

3.2.3.4. Ma trận QSPM cho nhóm (WT)

Bảng 3.6: Ma trận QSPM cho nhóm (WT)

TT	CÁC YẾU TỐ QUAN TRỌNG	Phân loại	Các giải pháp có thể thay thế				Cơ sở của số điểm hấp dẫn
			Chiến lược tái cấu trúc doanh nghiệp (WT2)		Chiến lược hội nhập dọc về phía trước (WT1)		
			AS	TAS	AS	TAS	
I	A. Yếu tố bên trong						
1	Nguồn nhân lực giỏi và giàu kinh nghiệm	4	3	12	1	4	
2	Trình độ công nghệ tiếp cập được các nước phát triển trên thế giới	3	2	6	1	3	
3	Ngành đã có quan hệ làm ăn với nhiều đối tác trong và ngoài nước	2	4	8	3	6	
4	Quy mô mạng bưu chính viễn thông của Tp.HCM lớn	3	2	6	4	12	
5	Tỷ lệ vốn đầu tư vào ngành Bưu chính Viễn thông cao hơn các ngành khác	3	3	9	4	12	
6	Hoạt động nghiên cứu phát triển	3	3	9	2	6	
7	Mức độ tăng trưởng của ngành đủ khả năng đáp ứng yêu cầu của TP.HCM	3	2	6	2	6	
8	Cơ cấu tổ chức công kênh	2	4	8	2	4	
9	Chất lượng dịch vụ chưa cao	1	4	4	3	3	
10	Hoạt động Marketing còn hạn chế	2	3	6	3	6	
11	Thiếu năng động trong kinh doanh	2	4	8	2	4	
12	Vận hành, xử lý hệ thống thông tin kém hiệu quen.	2	3	6	1	2	
13	Chi phí sản xuất cao.	2	4	8	1	2	
14	Nguồn nhân lực phát triển	2	3	6	3	6	

	không đồng đều						
15	Chưa huy động được nguồn vốn đầu tư từ các thành phần kinh tế	2	3	6	4	8	
II	B. Yếu tố bên ngoài			0		0	
1	Kinh tế phát triển của Tp.HCM cao nhất nước làm cho nhu cầu Bưu chính Viễn thông mở rộng	3	3	9	3	9	
2	Xu hướng IP hóa trong mạng lưới Bưu chính Viễn thông	3	3	9	4	12	
3	Số lượng khách hàng tăng nhanh trong những năm qua, ngành Bưu chính Viễn thông Tp. HCM nhiều người biết	4	3	12	3	12	
4	Xu hướng hội nhập kinh tế thế giới	3	4	12	4	12	
5	Chính sách khuyến khích và thu hút phát triển Bưu chính Viễn thông của Nhà nước	3	4	12	3	9	
6	Chức lượng dịch vụ chưa đáp ứng tốt cho khách hàng làm cho nhiều người phản nản	2	4	8	2	4	
7	Đối thủ cạnh tranh ngày càng nhiều	3	4	12	4	12	
8	Đầu tư trong ngành còn trùng lắp gây lãng phí	2	4	8	4	8	
9	Các ngành Bưu chính Viễn thông còn non trẻ được đầu tư nhiều hơn	2	3	6	4	8	
10	Hiện tượng chảy máu chất xám ngày càng tăng	2	4	8	2	4	
11	Doanh nghiệp trong nước giữ thị phần không chế ngành	3	3	9	4	12	
12	Sự phát triển của các dịch vụ thay thế	2	3	6	1	2	
	TỔNG CỘNG SỐ ĐIỂM HẤP DẪN			219		188	

Nguồn: [Phân tích của tác giả]

- ❖ Cơ sở lựa chọn chiến lược
 - Tổng số điểm hấp dẫn trên ma trận
 - Đưa ra mục tiêu phát triển từ nay đến năm 2020
 - Tính khả thi của chiến lược kinh doanh
- ❖ Dựa trên các số liệu phân tích trên ta có những nhận định các vấn đề sau:

Bảng 3.7: Kết quả lựa chọn các chiến lược

TT	NỘI DUNG	CÁC CHIẾN LƯỢC	SỐ ĐIỂM	KẾT QUẢ LỰA CHỌN
1	Ma trận QSPM cho nhóm SO	Chiến lược phát triển thị trường	194	
		Chiến lược đa dạng hóa hoạt động kinh doanh	197	Chọn chiến lược này, do ngành Bưu chính Viễn thông Tp.HCM phát triển nhất cả nước, nên mạng lưới đã phát triển phủ khắp với đầy đủ các dịch vụ. Vì thế, thị trường gần như bão hòa, hiện nay ta cần phải đa dạng hóa các dịch vụ mới mong tìm kiếm được khách hàng mới.
2	Ma trận QSPM cho nhóm ST	Chiến lược khác biệt hóa sản phẩm(ST1)	226	
		Chiến lược phát triển sản phẩm (ST2)	239	Chiến lược này rất phù hợp với mục tiêu dài hạn của Ngành, tuy nhiên sự khác biệt giữa hai chiến lược không nhiều, nên chiến lược khác biệt hóa sản phẩm cũng rất quan trọng ở hiện tại
3	Ma trận QSPM	Chiến lược thâm nhập	213	

	cho nhóm WO	thị trường (WO)		
		Chiến lược phát triển nguồn nhân lực, cải cách bộ máy (WO2)	217	Phát triển nguồn nhân lực bao gồm rất nhiều khía cạnh từ việc tuyển, đào tạo, quy hoạch, động viên, khen thưởng, đãi ngộ..., quá trình toàn cầu hóa kinh tế đã làm cho các thế mạnh về vốn và công nghệ không còn là yếu tố quan trọng trong cạnh tranh, mà nguồn nhân lực là nhân điều kiện để quyết định khả năng thành công.
4	Ma trận QSPM cho nhóm WT	Chiến lược tái cấu trúc doanh nghiệp (WT)	219	Hiện nay, nền kinh tế đã hội nhập cùng với thế giới, nên chiến lược này rất phù hợp cho mục tiêu ngắn hạn cũng như dài hạn của ngành, nhằm mục đích tạo cạnh tranh tốt cho ngành.
		Chiến lược hội nhập dọc về phía trước (WT1)	188	

Nguồn: [phân tích của tác giả]

3.3. CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC KINH DOANH NGÀNH BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG TP.HCM

Các giải pháp góp phần phát triển Ngành Bưu chính Viễn thông TP.HCM đến năm 2020 có thể áp dụng gồm các nhóm giải pháp: Chính sách, Thị trường, Sản phẩm dịch vụ, Huy động vốn đầu tư viễn thông, Phát triển nguồn nhân lực, Phát triển hạ tầng mạng lưới, về công nghệ.

3.3.1. Giải pháp để thực hiện chiến lược đa dạng hóa hoạt động kinh doanh

– Nâng cao hơn nữa chất lượng các loại hình dịch vụ bưu chính viễn thông cốt lõi như điện thoại, internet, chuyển phát bưu phẩm, bưu kiện, ... vì đây vẫn còn là nguồn thu chủ lực, giúp duy trì đảm bảo doanh thu và thu nhập.

– Tích cực triển khai các dịch vụ bưu chính viễn thông mới như 3G, thuê kênh riêng, Direct mail, vận tải, logistic....Tích cực phát triển nhiều dịch vụ bưu chính viễn thông nhằm tận dụng tối đa mặt bằng sản xuất và thời gian làm việc của nhân viên.

– Để đa dạng hóa các dịch vụ bưu chính viễn thông thì một yếu tố quan trọng nữa không thể không đề cập đến là giá cước dịch vụ.

– Hiện nay giá cước dịch vụ bưu chính viễn thông vẫn chịu sự quản lý của Nhà nước, làm cho các doanh nghiệp không linh động trong việc đa dạng hóa các dịch vụ và lựa chọn phân khúc thị trường. Đối với nhóm khách hàng có thu nhập cao, họ sẵn sàng trả một mức cước cao hơn rất nhiều mức cước hiện tại để được cung cấp các dịch vụ tốt hơn.

3.3.2. Giải pháp để thực hiện chiến lược phát triển sản phẩm

– Chú trọng phát triển các dịch vụ giá trị gia tăng, tạo ra nhiều công dụng cho máy điện thoại, ngoài chức năng điện thoại và nhận cuộc gọi, chiếc máy điện thoại phải tích hợp được các dịch vụ tiện ích khác như mua hàng hóa và dịch vụ, lưu trữ thông tin cá nhân (sổ bảo hiểm, mã số chứng minh thư, ...). Để hiện thực hóa định hướng này, các chính sách phát triển của Nhà nước cần tạo được môi trường để tư nhân và các công ty nước ngoài tham gia vào cung cấp dịch vụ, khuyến khích được các doanh nghiệp Việt Nam tự phát triển các sản phẩm phần mềm viễn thông để nâng cao khả năng làm chủ được các hệ thống cung cấp dịch vụ viễn thông, cho phép các doanh nghiệp thực hiện chính sách đa dạng hóa cước dịch vụ viễn thông và các gói cước bưu chính, để thu hút người sử dụng, hoàn thiện hơn nữa luật giao dịch điện tử và các văn bản dưới luật để đẩy mạnh thương mại điện tử trên cơ sở sử dụng các hạ tầng viễn thông, kêu gọi nước ngoài liên doanh để sản xuất thiết bị đầu cuối, tạo ra thiết bị giá rẻ để người dân tiếp cận với các dịch vụ viễn thông.

❖ *Tạo môi trường để tư nhân và các công ty nước ngoài tham gia cung cấp dịch vụ*

– Muốn đa dạng hóa dịch vụ bưu chính viễn thông chúng ta cần có cơ chế chính sách thu hút đầu tư thông thoáng, tạo điều kiện thuận lợi để các doanh nghiệp tư nhân tham gia cung cấp dịch vụ bưu chính viễn thông giá trị gia tăng một cách dễ dàng, mọi thành phần kinh tế đều có thể tham gia cung cấp dịch vụ một cách bình đẳng.

– Các chính sách khuyến khích cần thực hiện như tạo thuận lợi trong các thủ tục đăng ký cung cấp dịch vụ bưu chính viễn thông của các công ty có vốn đầu tư nước ngoài, thực hiện chính sách ưu đãi thuế thu nhập, tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp nước ngoài chuyển lợi nhuận về nước.

❖ *Khuyến khích doanh nghiệp Việt Nam tự phát triển các phần mềm bưu chính viễn thông*

– Trong tương lai khi mạng viễn thông đã được IP hóa hoàn toàn thì các tổng đài sẽ là những server máy tính được cài đặt phần mềm điều khiển dịch vụ và đồng thời cũng ứng dụng các phần mềm quản lý vào bưu chính. Do đó, nếu làm chủ được phần mềm này, ngành sẽ linh động hơn trong phát triển các dịch vụ gia tăng và kinh phí phát triển sẽ rẻ hơn nhiều lần so với mua ở nước ngoài.

– Với vai trò quan trọng như vậy, các doanh nghiệp sản xuất phần mềm cần được Nhà nước ưu tiên, hỗ trợ công tác nghiên cứu phát triển, đẩy mạnh vai trò của các hiệp hội để chia sẻ kinh nghiệm.

❖ *Hoàn thiện hơn nữa luật giao diện điện tử và các văn bản dưới luật*

– Chính phủ và đặc biệt là Bộ TTTT cần khẩn trương ban hành các nghị định, thông tư hướng dẫn chi tiết để các doanh nghiệp bưu chính viễn thông và khách hàng có căn cứ vận dụng trong các giao dịch.

– Khi đã có được một hành lang pháp lý vững chắc, các dịch vụ bưu chính viễn thông sẽ có cơ hội phát triển nhanh.

3.3.3. Giải pháp Chiến lược phát triển nguồn nhân lực, cải cách bộ máy

Tập trung nâng cao chất lượng đội ngũ nhân lực làm việc trong ngành qua hình

thức tái đào tạo và sát hoạch nghiêm ngặt. Đề ra các chính sách chuyển những người không phù hợp, không đủ năng lực làm việc trong ngành ra các ngành khác. Tập trung nâng cao chất lượng đào tạo đội ngũ nhân lực theo tiêu chuẩn của ngành và tiêu chuẩn quốc tế.

Ngành bưu chính viễn thông có thể triển khai các chương trình thực hiện cụ thể như:

❖ *Xây dựng tiêu chuẩn nghề nghiệp trong ngành, tăng cường hợp tác trao đổi chuyên gia trong và ngoài nước:*

Do ảnh hưởng từ thời bao cấp, phương thức quản lý của doanh nghiệp Nhà nước và sự thay đổi nhanh chóng về công nghệ, hiện nay đang tồn tại một số lượng cán bộ công nhân viên chức trong ngành viễn thông không còn đóng góp được nhiều cho ngành nhưng vẫn giữ biên chế và hưởng lương. Từ đó làm cho năng suất lao động bình quân trong ngành bưu chính viễn thông thuộc vào loại thấp nhất khu vực và thế giới. Để khắc phục tình trạng này chúng ta có thể làm theo các bước sau:

– Bước một: Soạn và ban hành bộ tiêu chuẩn về trình độ chuyên môn yêu cầu đối với từng vị trí làm việc, ngành bưu chính viễn thông là một ngành phải có tri thức nhất định mới có thể cập nhật được công nghệ mới liên tục, giúp ngành bưu chính viễn thông nhanh chóng thu hẹp khoảng cách và kịp với các nước phát triển.

– Bước hai: Tổ chức đào tạo lại đối với những người chưa đáp ứng theo tiêu chuẩn đề ra, nếu những ai không thể thích nghi được thì đây cũng là khoảng thời gian để họ chuẩn bị tìm một công việc mới phù hợp hơn với bản thân, như thế họ vừa có lợi cho bản thân, vừa có lợi cho ngành và cho xã hội.

Kế hoạch này có ưu điểm là cùng lúc vừa tổ chức tái đào tạo đội ngũ nhân lực đồng thời điều chuyển được người không phù hợp ra khỏi ngành, giúp ngành hoạt động hiệu quả hơn.

❖ *Tăng cường hợp tác và trao đổi chuyên gia với các nước có ngành bưu chính viễn thông phát triển*

– Cử các chuyên gia đi tham dự các khóa đào tạo để nhận chuyển giao công nghệ trong các dự án hợp tác hoặc hợp đồng mua thiết bị, công nghệ với các đối tác

nước ngoài.

- Thuê chuyên gia giỏi nước ngoài sang làm việc tại vị trí đòi hỏi cao về chuyên môn hoặc về khả năng tổ chức quản lý trong thời gian nhất định,
- Cử chuyên gia Việt Nam sang làm việc tại các tập đoàn bưu chính viễn thông lớn trên thế giới.

3.3.4. Giải pháp thực hiện chiến lược tái cấu trúc doanh

– Đây là giải pháp cực kỳ phức tạp và rất khó thực hiện ở ngành bưu chính viễn thông nói riêng và các ban ngành khác có tỷ lệ vốn chi phối trực thuộc nhà nước.

– Đây là một trong những giải pháp kiên quyết nhằm tinh gọn bộ máy, có thể cho giải thể những bộ phận làm việc không hiệu quả, dư thừa. Bên cạnh đó cũng hình thành những bộ phận.

– Là quá trình thực hiện những thay đổi căn bản trong doanh nghiệp nhằm giúp doanh nghiệp hoạt động hiệu quả hơn

– Mục tiêu chung của tái cấu trúc là đạt được một “thể trạng tốt hơn” cho doanh nghiệp để doanh nghiệp hoạt động hiệu quả hơn dựa trên những nền tảng về sứ mệnh, tầm nhìn, định hướng chiến lược sẵn có của doanh nghiệp. Tuy vậy, trong nhiều trường hợp, tái cấu trúc có thể chỉ nhằm mục tiêu đạt được sự “cải thiện vận hành” ở một mảng nào đó trong tổ chức, doanh nghiệp.

– Một chương trình tái cấu trúc toàn diện sẽ bao trùm hầu hết các lĩnh vực như cơ cấu tổ chức, nguồn nhân lực, cơ chế quản lý, điều hành; các hoạt động và các quá trình; các nguồn lực khác của doanh nghiệp. Tái cấu trúc cũng có thể được triển khai “cục bộ” tại một hay nhiều mảng của doanh nghiệp (tài chính, nhân sự, bán hàng, sản xuất...) nhằm đạt mục tiêu là nâng cao “thể trạng” của bộ phận đó.

– Ngành bưu chính viễn thông cần phải thay đổi cách nhìn thời bao cấp, để đủ sức cạnh tranh với các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài.

3.4. KIẾN NGHỊ

3.4.1. Với ngành

- Căn cứ định hướng chiến lược phát triển của Ngành, đề ra chương trình mục

tiêu đề tập trung nguồn nhân lực để thực hiện trong từng giai đoạn, các chương trình sẽ đóng vai trò chủ đạo, giúp ngành Bưu chính Viễn thông hoàn thành mục tiêu đề ra.

- Phổ biến nội dung định hướng chiến lược phát triển của ngành cho các doanh nghiệp, thường xuyên cập nhật thông tin và số liệu hoạt động của ngành.

- Mục tiêu của Nhà nước trong giai đoạn này đến năm 2020 là đẩy nhanh tiến độ làm luật để sửa đổi hoặc ban hành các quy định mới phù hợp với thông lệ quốc tế. Bên cạnh đó phải tổ chức tuyên truyền để các ngành, các doanh nghiệp hiểu rõ và vận dụng chính xác.

- Trước những áp lực hội nhập, một yêu cầu cấp bách của ngành là phải rà soát lại các quy định, các văn bản pháp luật, trong đó các quy định về ngành Bưu chính viễn thông phải phù hợp với cam kết với lộ trình hội nhập quốc tế.

- Sở Thông tin truyền thông phải tổ chức tư vấn pháp luật cho các doanh nghiệp.

- Giám sát quá trình thực thi các quy định về viễn thông của các doanh nghiệp, ghi nhận các ý kiến phản hồi của các doanh nghiệp trong quá trình thực thi các văn bản để trình Bộ Thông Tin Truyền Thông xem xét.

3.4.2. Với Nhà nước

- Cần sớm ban hành Bộ luật viễn thông hoàn chỉnh, tạo hành lang pháp lý rõ ràng để có thể tiến hành các hoạt động sản xuất kinh doanh dịch vụ viễn thông, bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng, tạo môi trường cạnh tranh lành mạnh, bình đẳng.

- Không giải quyết các tranh chấp Bưu chính Viễn thông bằng hình thức hành chính như đã làm trong thời gian qua.

- Mục tiêu của Nhà nước trong giai đoạn này đến năm 2020 là đẩy nhanh tiến độ làm luật để sửa đổi hoặc ban hành các quy định mới phù hợp với thông lệ quốc tế. Bên cạnh đó phải tổ chức tuyên truyền để các ngành, các doanh nghiệp hiểu rõ và vận dụng chính xác.

- Trước những áp lực hội nhập, một yêu cầu cấp bách của ngành là phải rà soát lại các quy định, các văn bản pháp luật, trong đó các quy định về ngành Bưu chính

viễn thông phải phù hợp với cam kết với lộ trình hội nhập quốc tế.

- Sở Thông tin truyền thông phải tổ chức tư vấn pháp luật cho các doanh nghiệp.
- Giám sát quá trình thực thi các quy định về viễn thông của các doanh nghiệp, ghi nhận các ý kiến phản hồi của các doanh nghiệp trong quá trình thực thi các văn bản đề trình Bộ Thông Tin Truyền Thông xem xét

HUTECH

Kết luận chương 3

- Dựa vào các số liệu chúng ta đã dùng Ma trận SWOT để phân tích lựa chọn những chiến lược cho Ngành
- Sau đó dùng Ma trận QSPM để so sánh và lựa chọn chiến lược kinh doanh phù hợp nhất.
- Cuối cùng đưa ra nhận định, đánh giá và các giải pháp cho Ngành BCVT TP.HCM

HUTECH

KẾT LUẬN CHUNG

– Trong điều kiện các DN đang hoạt động trong lĩnh vực thuộc Ngành BCVT TP.HCM hầu hết trực thuộc Nhà nước hay Cổ phần có vốn Nhà nước, trong giai đoạn hội nhập kinh tế quốc tế hiện nay, Ngành cần phải đưa ra những quy định hết sức chặt chẽ, vừa tạo điều kiện tốt cho các DN phát triển, đồng thời phải quản lý tốt về mặt quy định của Nhà nước.

– Trên cơ sở vận dụng những lý luận chung về quản trị chiến lược, những kiến thức chuyên đã học, những kiến thức của Ngành BCVT và qua thực tiễn của từng lĩnh vực, từng đơn vị trong Ngành BCVT TP.HCM, Em đã phân tích và giải quyết các vấn đề như sau:

- Đã xây dựng cơ sở lý thuyết về hình thành CLKD cho Doanh nghiệp BCVT.
- Phân tích đánh giá những mặt mạnh, mặt yếu, đồng thời phải thấy được những cơ hội để tận dụng và những thách thức để có phương án ứng phó.
- Xây dựng CLKD cho Ngành BCVT TP.HCM trên nền tảng ma trận SWOT, ma trận phân tích định lượng QSPM phân tích và tổng hợp.
- Đưa ra các giải pháp cùng với những kiến nghị nhằm giúp Ngành BCVT TP.HCM đưa ra những định hướng, những chiến lược phát triển vĩ mô thành công.

– Thời gian qua với những kiến thức tiếp thu từ nhà trường và từ thực tế, bản thân đã hết sức cố gắng nhưng các nội dung đã trình bày cũng không sao tránh khỏi những hạn chế, những khiếm khuyết nhất định, em cũng chưa áp dụng được nhiều phương pháp để phân tích, dự báo tình hình phát triển của Ngành, doanh thu của từng nhóm các dịch vụ và từng dịch vụ, các chiến lược khó thực thi nếu không nhận được sự hỗ trợ của các Bộ, của Nhà nước. Đây là những vấn đề phức tạp, rất cần phải có chiến lược chi tiết, tổng thể để nghiên cứu sâu rộng.

– Qua chiến lược kinh doanh này, em cũng tin tưởng rằng những đề xuất được trình bày trong luận văn này có thể đóng góp phần nào cho các DN trong Ngành BCVT TP.HCM có được cái nhìn tổng quát, để tìm ra các CLKD phù hợp cho từng DN của mình.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Phạm Lan Anh (2000), *Quản lý chiến lược*, NXB Khoa học & Kỹ thuật , Hà Nội
2. Nguyễn Thị Liên Hiệp (2010), *Chiến lược & Chính sách kinh doanh*, NXB Lao động – Xã hội
3. Fred R. David(2006), *Khái luận về quản trị chiến lược*, NXB Thống kê.
4. TS. Hồ Thị Sáng (2000), *Bài giảng kinh tế Bưu chính Viễn thông*, Lưu hành nội bộ, Học viện Bưu chính Viễn thông, Cơ sở Tp. Hồ Chí Minh.
5. Nguyễn Văn Đát (2007). *Tổng quan về viễn thông, Lưu hành nội bộ*, Học viện Bưu chính Viễn thông, Trung tâm đào tạo Bưu chính Viễn thông 1, Hà Nội
6. Cục thống kê TP.HCM (2010). *Niên giám thống kê*, Nhà xuất bản thống kê.
7. Sách trắng Công nghệ thông tin Việt nam năm 2010
8. (2010), *Hình thành chiến lược kinh doanh của Bưu điện tỉnh Phú Yên đến năm 2015, Luận án Thạc sỹ kinh tế*, Trường Học viện Bưu chính Viễn thông Cơ sở 2 tại TP.HCM
9. Trần Thị Ngọc Oanh (2006). *Xây dựng chiến lược kinh doanh viễn thông Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam năm 2010*, Khoa Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Kinh tế Tp.HCM.
10. Trần Trung Vũ (2004). *Chiến lược kinh doanh cho công ty Điện thoại đông TP Giai đoạn 2004 – 2010*, Khoa Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Bách khoa Tp.HCM.
11. Nguyễn Văn Hây (2006). *Xây dựng mô hình Công ty Mẹ - Con ở Công ty Cổ phần Dịch vụ Bưu chính Viễn thông Sài Gòn (SPT)*, Khoa Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Kinh tế Tp.HCM.
12. Trần Đăng Khoa (2007). *Phát triển ngành Viễn thông Việt Nam đến Năm 2020*, Khoa Quản trị Kinh doanh, Trường Đại học Kinh tế Tp.HCM.

13. Võ Văn Thư (2004). *Chiến lược kinh doanh của Công ty Cổ phần Dịch vụ Bưu chính Viễn thông Sài Gòn (SPT)*, Khoa Quản trị Kinh doanh, Trường Đại học Kinh tế Tp.HCM.
14. Nguyễn Hữu Ngân (2004). *Phát hiện và xây dựng lợi thế cạnh tranh cho Tổng công ty Bưu chính Viễn thông Việt Nam (VNPT)*, Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Bách khoa Tp.HCM.
15. Website của Bộ Thông Tin Truyền Thông
<http://mic.gov.vn/Trang/default.aspx>
16. Website Sở Thông Tin Truyền Thông Tp.HCM
<http://www.ict-hcm.gov.vn/>
17. Website Tạp chí Công nghệ thông tin & Truyền thông
<http://www.tapchibcvn.gov.vn/>
18. Website Tổng cục thống kê
<http://www.gso.gov.vn/>
19. Cổng thông tin điện tử của Chính Phủ Nước Cộng Hòa Xã Hội Chủ Nghĩa Việt Nam
<http://chinhphu.vn/portal>
20. Website của Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam
<http://vnpt.com.vn/>
21. Website giới thiệu Tp.HCM
22. Tổng cục thống kê(2010), Niên giám thông kê online

PHỤ LỤC I: Dân số và mật độ dân số năm 2010 phân theo quận, huyện

	Số phường, xã	Diện tích (Km ²)	Dân số (người)	Mật độ dân số (người/Km ²)
Toàn thành	322	2.095	7.396.446	3.531
Các quận	259	494	6.060.202	12.267
Quận 1	10	8	187.435	24.248
Quận 2	11			
Quận 3	14			
Quận 4	15			
Quận 5	15			
Quận 6	14			
Quận 7	10			
Quận 8	16			
Quận 9	13			
Quận 10	15			
Quận 11	16			
Quận 12	11			
Quận Gò Vấp	16			
Quận Tân Bình	15			
Quận Tân Phú	11			
Quận Bình Thạnh	20			
Quận Phú Nhuận	15			
Quận Thủ Đức	12			
Quận Bình Tân	10			
Các huyện	63	1.601	1.336.244	835
Huyện Củ Chi	21			
Huyện Hóc Môn	12			
Huyện Bình Chánh	16			
Huyện Nhà Bè	7			
Huyện Cần Giờ	7			

PHỤ LỤC 2: Bình quân dân số theo giới tính, thành thị và nông thôn

Năm	Tổng số	Phân theo giới tính		Phân theo thành thị, nông thôn	
		Nam	Nữ	Thành thị	Nông thôn
Người					
2001	5.489.122	2.641.947	2.847.175	4.605.992	883.200
2002	5.655.798	2.722.169	2.933.629	4.772.423	883.375
2003	5.846.086	2.815.583	3.030.503	5.115.324	886.854
2004	6.044.692	2.916.734	3.127.958	5.154.694	890.268
2005	6.291.055	3.028.763	3.262.292	5.330.757	960.298
2006	6.541.508	3.155.104	3.386.404	5.492.428	1.049.081
2007	6.778.867	3.263.679	3.515.188	5.658.597	1.120.271
2008	7.000.746	3.375.598	3.625.148	5.835.167	1.165.579
2009	7.201.559	3.454.434	3.747.125	5.992.287	1.209.272
2010	7.396.446	3.531.557	3.864.889	6.152.262	1.244.184
Chỉ số phát triển – (Năm trước = 100) (%)					
2001	103,35	103,35	103,35	103,46	102,80
2002	103,04	103,04	103,04	103,61	100,02
2003	103,36	103,43	103,30	103,19	100,39
2004	103,40	103,59	103,22	103,77	100,38
2005	104,07	103,84	104,29	103,42	107,87
2006	103,98	104,17	103,80	103,03	109,25
2007	103,63	103,50	103,74	103,03	106,79
2008	103,27	103,37	103,19	103,12	104,04
2009	103,87	102,34	103,36	103,69	103,75
2010	102,71	102,23	103,14	103,67	102,89

Nguồn [20,24]

PHỤ LỤC 4: Cam**kết quả về mở cửa thị trường bưu chính viễn thông trong hiệp định thương mại Việt - Mỹ**

- 10/12/2003 cho phép liên doanh tối đa là 50% vốn góp từ Mỹ đối với các dịch vụ giá trị gia tăng bao gồm email, voice – mail, traodữ liệu điện tử, chuyển fax giá trị gia tăng, xử lý dữ liệu và thông tin trực tuyến.
- 10/12/2004 mở cửa các dịch vụ internet, cho phép liên doanh có tối đa 50% vốn góp của Mỹ.
- 10/12/2005 cho phép liên doanh tối đa là 49% vốn góp từ Mỹ đối với các dịch vụ viễn thông cơ bản bao gồm chuyển số, chuyển mạch, telex, fax, thuê mạch riêng, các dịch vụ dựa trên vô tuyến bao gồm mạng ô, di động, vệ tinh.
- 10/12/2005 cho phép liên doanh tối đa là 49% vốn góp từ Mỹ đối với các dịch vụ điện thoại tiếng bao gồm nội hạt, đường dài và quốc tế.

– **Nguồn [12,]**

PHỤ LỤC 5: Danh sách các nhà cung cấp cho ngành bưu chính viễn thông

STT	TÊN CÔNG TY	QUỐC GIA MẸ	LĨNH VỰC HOẠT ĐỘNG CHÍNH TẠI VIỆT NAM
1	France Telecom	Pháp	Điện thoại cố định
2	Comvik	Thụy điển	Dịch vụ di động
3	LG Electronic	Hàn quốc	Tổng đài điện thoại
4	Korea Telecom	Hàn quốc	Tổng đài điện thoại
5	Ericsson	Thụy điển	Tổng đài điện thoại
6	Siemens	Đức	Tổng đài điện thoại
7	Alcatel	Pháp	Tổng đài điện thoại
8	NTT	Nhật	Tổng đài điện thoại
9	AT&T	Mỹ	Phát triển mạng lưới và cung cấp dịch vụ
10	SLD	Hàn quốc	Điện thoại di động
11	Hoa Long	Trung quốc	Tổng đài
12	ZTE	Trung quốc	Tổng đài điện thoại
13	Huawei	Trung quốc	Tổng đài điện thoại
14	Samsung	Hàn quốc	Điện thoại di động
15	Motorola	Mỹ	Tổng đài điện thoại
16	Nokia	Phần lan	Điện thoại di động
17	UT Starcom	Trung quốc	Tổng đài điện thoại
18	Avaya	Mỹ	Tổng đài
19	Lucent	Mỹ	Tổng đài

PHỤ LỤC6: Bảng câu hỏi tham khảo ý kiến chuyên gia (về môi trường bên ngoài)

TT	CÁC YẾU TỐ BÊN NGOÀI ẢNH HƯỞNG ĐẾN NGÀNH BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG TP.HCM	MỨC ĐỘ QUAN TRỌNG	MỨC ĐỘ ẢNH HƯỞNG
A	B	C	D
1	Kinh tế phát triển của Tp.HCM cao nhất nước làm cho nhu cầu Bưu chính Viễn thông mở rộng		
2	Xu hướng IP hóa trong mạng lưới Bưu chính Viễn thông		
3	Số lượng khách hàng tăng nhanh trong những năm qua, ngành Bưu chính Viễn thông Tp. HCM nhiều người biết		
4	Xu hướng hội nhập kinh tế thế giới		
5	Chính sách khuyến khích và thu hút phát triển Bưu chính Viễn thông của Nhà nước		
6	Chức lượng dịch vụ chưa đáp ứng tốt cho khách hàng làm cho nhiều người phàn nàn		
7	Đối thủ cạnh tranh ngày càng nhiều		
8	Đầu tư trong ngành còn trùng lặp gây lãng phí		
9	Các ngành Bưu chính Viễn thông còn non trẻ được đầu tư nhiều hơn		
10	Hiện tượng chảy máu chất xám ngày càng tăng		
11	Doanh nghiệp trong nước giữ thị phần khổng lồ ngành		
12	Sự phát triển của các dịch vụ thay thế		

❖ Cách thức đánh giá

- Để đánh giá **mức độ quan trọng** của mỗi yếu tố tác động, anh(chị) vui lòng điền vào cột C theo thang điểm từ 1- Ít quan trọng nhất, 2- Hơi quan trọng, 3- Quan trọng, 4- Khá quan trọng, 5- Rất quan trọng.
- Để đánh giá **mức độ ảnh hưởng** của mỗi yếu tố đối với hoạt động của ngành bưu chính viễn thông tại TP.HCM, anh(chị) vui lòng cho điểm vào cột D theo thang điểm: 4 - Rất ảnh hưởng, 3 - Ảnh hưởng khá, 2 - Ảnh hưởng trung bình, 1 - Ít ảnh hưởng.

❖ Xin anh(chị) vui lòng cho biết một vài thông tin cá nhân như sau:

- Họ và tên:
- Đơn vị công tác:

Xin trân trọng cảm ơn sự hợp tác, giúp đỡ của quý anh(chị)

PHỤ LỤC 7: Bảng câu hỏi tham khảo ý kiến chuyên gia (về môi trường bên ngoài)

TT	CÁC YẾU TỐ BÊN NGOÀI ẢNH HƯỞNG ĐẾN NGÀNH BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG TP.HCM	MỨC ĐỘ QUAN TRỌNG	MỨC ĐỘ ẢNH HƯỞNG
A	B	C	D
1	Kinh tế phát triển của Tp.HCM cao nhất nước làm cho nhu cầu Bưu chính Viễn thông mở rộng		
2	Xu hướng IP hóa trong mạng lưới Bưu chính Viễn thông		
3	Số lượng khách hàng tăng nhanh trong những năm qua, ngành Bưu chính Viễn thông Tp. HCM nhiều người biết		
4	Xu hướng hội nhập kinh tế thế giới		
5	Chính sách khuyến khích và thu hút phát triển Bưu chính Viễn thông của Nhà nước		
6	Chất lượng dịch vụ chưa đáp ứng tốt cho khách hàng làm cho nhiều người phàn nàn		
7	Đối thủ cạnh tranh ngày càng nhiều		
8	Đầu tư trong ngành còn trùng lặp gây lãng phí		
9	Các ngành Bưu chính Viễn thông còn non trẻ được đầu tư nhiều hơn		
10	Hiện tượng chảy máu chất xám ngày càng tăng		
11	Doanh nghiệp trong nước giữ thị phần khổng lồ ngành		
12	Sự phát triển của các dịch vụ thay thế		

❖ Cách thức đánh giá

- Để đánh giá **mức quan trọng** của mỗi yếu tố tác động, anh(chị) vui lòng điền vào cột C theo thang điểm từ 1- Ít quan trọng nhất, 2- Hơi quan trọng, 3- Quan trọng, 4- Khá quan trọng, 5- Rất quan trọng.
- Để đánh giá **mức độ ảnh hưởng** của mỗi yếu tố đối với hoạt động của ngành bưu chính viễn thông tại TP.HCM, anh(chị) vui lòng cho điểm vào cột D theo thang điểm: 4 - Rất ảnh hưởng, 3 - Ảnh hưởng khá, 2 - Ảnh hưởng trung bình, 1 - Ít ảnh hưởng.

❖ Xin anh(chị) vui lòng cho biết một vài thông tin cá nhân như sau:

- Họ và tên:
 - Đơn vị công tác:
- Xin trân trọng cảm ơn sự hợp tác, giúp đỡ của quý anh(chị)**

PHỤ LỤC 8: Bảng tổng hợp ý kiến chuyên gia về Mức độ quan trọng của các yếu tố bên ngoài

STT	CÁC YẾU TỐ BÊN NGOÀI	Điểm đánh giá của chuyên gia					Tổng số chuyên gia	Tổng điểm đánh giá	Mức độ quan trọng
		1	2	3	4	5			
1	Kinh tế phát triển của Tp. HCM cao nhất nước làm cho nhu cầu Bu chính Viễn thông mở rộng	2	7	14	5	2	30	88	0,09
2	Xu hướng IP hóa trong mạng lưới Bu chính Viễn thông	2	2	8	13	5	30	107	0,10
3	Số lượng khách hàng tăng nhanh trong những năm qua, ngành Bu chính Viễn thông Tp. HCM nhiều người biết	1	5	7	10	7	30	107	0,09
4	Xu hướng hội nhập kinh tế thế giới	0	1	4	10	15	30	129	0,12
5	Chính sách khuyến khích và thu hút đầu tư, Bu chính Viễn thông của Nhà nước	5	7	9	7	2	30	84	0,07
6	Chức năng dịch vụ chưa đáp ứng tốt cho khách hàng làm cho nhiều người phàn nàn	3	7	10	7	3	30	90	0,08
7	Đối thủ cạnh tranh ngày càng nhiều	5	8	9	5	3	30	83	0,09
8	Đầu tư trong ngành còn trùng lặp gây lãng phí	6	13	8	2	1	30	69	0,06
9	Các ngành Bu chính Viễn thông còn non trẻ được đầu tư nhiều hơn	7	17	3	2	1	30	63	0,05
10	Hiện tượng chây ỳ mà chất xám ngày càng tăng	4	20	4	2	0	30	64	0,06
11	Doanh nghiệp trong nước giữ thị phần không chênh lệch	2	3	21	3	1	30	88	0,08
12	Sự phát triển của các dịch vụ thay thế	0	2	5	18	5	30	116	0,11
	Cộng	37	92	102	84	45	360	1088	1,00

Ghi chú: Thang điểm được chia theo phương pháp Likert: 1- Ít quan trọng nhất, 2- Hơi quan trọng, 3- Quan trọng, 4- Khá quan trọng, 5- Rất quan trọng.

**PHỤ LỤC 9: Bảng tổng hợp ý
kiến chuyên gia về Mức độ ảnh hưởng của các yếu tố bên ngoài**

STT	CÁC YẾU TỐ BÊN NGOÀI	Điểm đánh giá của chuyên gia				Tổng số chuyên gia	Tổng điểm đánh giá	Điểm trung bình	Điểm làm tròn
		1	2	3	4				
1	Kinh tế phát triển của Tp. HCM cao nhất nước làm cho nhu cầu Bu chính Viễn thông mở rộng	2	10	14	4	30	80	2.67	3
2	Xu hướng IP hóa trong mạng lưới Bu chính Viễn thông	3	9	16	2	30	77	2.57	3
3	Số lượng khách hàng tăng nhanh trong những năm qua, ngành Bu chính Viễn thông Tp. HCM nhiều người biết	2	2	4	22	30	106	3.53	4
4	Xu hướng hội nhập kinh tế thế giới	4	5	16	5	30	82	2.73	3
5	Chính sách khuyến khích và thu hút phát triển, Bu chính Viễn thông của Nhà nước	2	6	12	10	30	90	3.00	3
6	Chức năng dịch vụ chưa đáp ứng tốt cho khách hàng làm cho nhiều người phản nản	8	6	10	6	30	74	2.47	2
7	Đối thủ cạnh tranh ngày càng nhiều	4	10	10	6	30	78	2.60	3
8	Đầu tư trong ngành còn trùng lặp gây lãng phí	6	14	8	2	30	66	2.20	2
9	Các ngành Bu chính Viễn thông còn non trẻ được đầu tư nhiều hơn	8	5	12	5	30	74	2.47	2
10	Hiện tượng chảy máu chất xám ngày càng tăng	10	6	12	2	30	66	2.20	2
11	Doanh nghiệp trong nước giữ thị phần k hống chèn ngành	2	8	10	10	30	88	2.93	3
12	Sự phát triển của các dịch vụ thay thế	14	6	5	5	30	61	2.03	2
	Cộng	65	87	129	79	360	942	31.4	32

Ghi chú: 4 - Rất ảnh hưởng, 3 - Ảnh hưởng khá, 2 - Ảnh hưởng trung bình, 1 - Ít ảnh hưởng.

PHỤ LỤC 10: Bảng câu hỏi tham khảo ý kiến chuyên gia (về môi trường bên trong)

Để có thêm thông tin khách quan đánh giá về năng lực cạnh tranh của Ngành bưu chính viễn thông TP.HCM, phục vụ cho hình thành chiến lược kinh doanh ngành bưu chính viễn thông tại TP.HCM đến năm 2020, xin anh(chị) vui lòng cho họ biết ý kiến đánh giá của anh(chị) về những thông tin dưới đây:

TT	CÁC YẾU TỐ BÊN TRONG ẢNH HƯỞNG ĐẾN NGÀNH BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG TP.HCM	MỨC ĐỘ QUAN TRỌNG	MỨC ĐỘ ẢNH HƯỞNG
A	B	C	D
1	Nguồn nhân lực giỏi và giàu kinh nghiệm		
2	Trình độ công nghệ tiếp cận được các nước phát triển trên thế giới		
3	Ngành đã có quan hệ làm ăn với nhiều đối tác trong và ngoài nước		
4	Quy mô mạng bưu chính viễn thông của Tp.HCM lớn		
5	Tỷ lệ vốn đầu tư vào ngành Bưu chính Viễn thông cao hơn các ngành khác		
6	Hoạt động nghiên cứu phát triển		
7	Mức độ tăng trưởng của ngành đủ khả năng đáp ứng yêu cầu của TP.HCM		
8	Cơ cấu tổ chức công kênh		
9	Chất lượng dịch vụ chưa cao		
10	Hoạt động Marketing còn hạn chế		
11	Thiếu năng động trong kinh doanh		
12	Vận hành, xử lý hệ thống thông tin kém hiệu quả.		

❖ **Cách thức đánh giá**

- Để đánh giá **mức độ quan trọng** của mỗi yếu tố tác động, anh(chị) vui lòng điền vào cột C theo thang điểm từ 1- Ít quan trọng nhất, 2- Hơi quan trọng, 3- Quan trọng, 4- Khá quan trọng, 5- Rất quan trọng.
- Để đánh giá **mức độ ảnh hưởng** của mỗi yếu tố đối với hoạt động của ngành bưu chính viễn thông tại TP.HCM, anh(chị) vui lòng cho điểm vào cột D theo thang điểm: 4 - Rất ảnh hưởng, 3 - Ảnh hưởng khá, 2 - Ảnh hưởng trung bình, 1 - Ít ảnh hưởng.

❖ **Xin anh(chị) vui lòng cho biết một vài thông tin cá nhân như sau:**

- Họ và tên: Chức vụ:
- Đơn vị công tác:

Xin trân trọng cảm ơn sự hợp tác, giúp đỡ của quý anh(chị)

**PHỤ LỤC 11: Bảng tổng hợp ý
kiến chuyên gia về Mức độ quan trọng của các yếu tố bên trong**

STT	CÁC YẾU TỐ BÊN TRONG	Điểm đánh giá của chuyên gia					Tổng số chuyên gia	Tổng điểm đánh giá	Mức độ quan trọng
		1	2	3	4	5			
1	Kinh tế phát triển của Tp. HCM cao nhất nước làm cho nhu cầu Bu chích Viễn thông mở rộng	0	1	2	3	24	30	140	0,11
2	Xu hướng IP hóa trong mạng lưới Bu chích Viễn thông	2	3	15	8	2	30	95	0,08
3	Số lượng khách hàng tăng nhanh trong những năm qua, ngành Bu chích Viễn thông Tp. HCM nhiều người biết	1	2	4	19	4	30	113	0,08
4	Xu hướng hội nhập kinh tế thế giới	0	1	2	10	16	29	128	0,11
5	Chính sách khuyến khích và thu hút phát triển, Bu chích Viễn thông của Nhà nước	0	0	17	5	23	45	186	0,10
6	Chức năng dịch vụ chưa đáp ứng tốt cho khách hàng làm cho nhiều người phàn nàn	1	4	15	5	3	28	89	0,08
7	Đối thủ cạnh tranh ngày càng nhiều	2	4	9	6	3	24	76	0,07
8	Đầu tư trong ngành còn trùng lặp gây lãng phí	0	3	12	14	4	33	118	0,08
9	Các ngành Bu chích Viễn thông còn non trẻ được đầu tư nhiều hơn	0	4	17	11	3	35	118	0,08
10	Hiện tượng chảy máu chất xám ngày càng tăng	2	5	14	5	1	27	79	0,07
11	Doanh nghiệp trong nước giữ thị phần không chênh lệch	3	7	12	4	2	28	79	0,08
12	Sự phát triển của các dịch vụ thay thế	4	8	14	5	1	32	87	0,06
	Cộng	15	42	133	95	86	371	1308	1,00

Ghi chú: Thang điểm được chia theo phương pháp Likert: 1- Ít quan trọng nhất, 2- Hơi quan trọng, 3- Quan trọng, 4- Khá quan trọng, 5- Rất quan trọng.

PHỤ LỤC 12: Bảng tổng hợp ý kiến chuyên gia về Mức độ ảnh hưởng của các yếu tố bên trong ngoài

STT	CÁC YẾU TỐ BÊN TRONG	Điểm đánh giá của chuyên gia				Tổng số chuyên gia	Tổng điểm đánh giá	Điểm trung bình	Điểm làm tròn
		1	2	3	4				
1	Nguồn nhân lực giỏi và giàu kinh nghiệm	0	2	5	23	30	111	3.70	4
2	Trình độ công nghệ tiếp cận được các nước phát triển trên thế giới	2	9	14	5	30	82	2.73	3
3	Ngành đã có quan hệ làm ăn với nhiều đối tác trong và ngoài nước	7	9	10	4	30	71	2.37	2
4	Quy mô mạng bưu chính viễn thông của Tp.HCM lớn	3	11	14	2	30	75	2.50	3
5	Tỷ lệ vốn đầu tư vào ngành Bưu chính Viễn thông cao hơn các ngành khác	3	3	9	15	30	96	3.20	3
6	Hoạt động nghiên cứu phát triển	3	13	9	5	30	76	2.53	3
7	Mức độ tăng trưởng của ngành đủ khả năng	5	8	13	4	30	76	2.53	3
8	Đáp ứng yêu cầu của TP.HCM	16	5	7	2	30	55	1.83	2
9	Cơ cấu tổ chức công kênh	2	16	8	4	30	74	2.47	3
10	Chất lượng dịch vụ chưa cao	22	5	3	0	30	41	1.37	1
11	Hoạt động Marketing còn hạn chế	7	17	6	0	30	59	1.97	2
12	Thiếu năng động trong kinh doanh	4	17	7	2	30	67	2.23	2
	Cộng	74	115	105	66	360	883	29.43	31

Ghi chú: 4 - Rất ảnh hưởng, 3 - Ảnh hưởng khá, 2 - Ảnh hưởng trung bình, 1 - Ít ảnh hưởng.